

Tesis de grado: Se aprobó la tesis con distinción correspondiente a 85 puntos. T-3100

UARC

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS

FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CS.ED-773

CARRERA CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

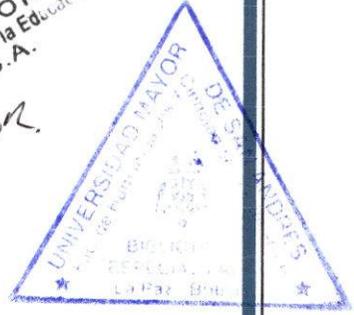
*Eduardo Murillo Araya*  
Presidente



*René F. Suárez Escalera*  
DOCENTE  
Ciencias de la Educación UMSA  
Coordinador

*Dr. Silvia Comacho Trebes PhD.  
T. Rebeca K.*

*Orlando V. Huanca Rodríguez*  
DIRECTOR  
Carrera Ciencias de la Educación  
U.M.S.A.  
TUTOR



**TESIS DE GRADO**

207

“AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL EN UNIDADES EDUCATIVAS  
DE LA CIUDAD DE EL ALTO  
U.E. TOCOPILLA – U.E. EL PROGRESO”

PARA OPTAR AL TÍTULO DE LICENCIATURA  
EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

POSTULANTE: ZACARÍAZ HUAYTA LAURA

TUTOR: LIC. ORLANDO HUANCA RODRÍGUEZ

NUM. 3100  
K-86704

Tesis  
3100

LA PAZ - BOLIVIA  
2013

95 de octubre de 2013

**"Una organización sólo existe cuando dos o más personas  
se juntan para cooperar entre sí y alcanzar objetivos comunes,  
que no pueden lograrse  
mediante iniciativa individual"**

**Chiavenato I. (2002)**

*Dedicatoria:*

*A mi esposa Eva Maria, mi hijo Herlan Brayan y a  
mis padres, Gracias por su amor y confianza.*

**AGRADECIMIENTO:**

*A Dios, a mi tutor el Lic. Orlando Huanca, A la Dra. Silvia Camacho, al Lic. Rene Suarez, a mis docentes de la Carrera de Ciencias de La educación de la U.M.S.A, al Lic. Héctor Callisaya y a todos los que contribuyeron a la culminación de esta tesis.*

*Gracias por todo a todos.*

## INDICE

PAG.

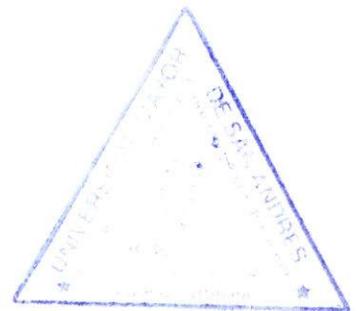
PENSAMIENTO  
DEDICATORIA  
AGRADECIMIENTO  
INTRODUCCIÓN

### CAPITULO I

1.1	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	6
1.2	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	9
1.3	JUSTIFICACIÓN	10
1.4	Delimitación de la investigación	11
1.4.1	Delimitación espacial	11
1.4.2	Delimitación temporal	12
1.4.3	Delimitación del área de conocimiento	12
1.5	Objetivos	13
1.5.1	Objetivo General	13
1.5.2	Objetivos Específicos	13

### CAPÍTULO II

2.	MARCO TEORICO	14
2.1.	Administración	14
2.1.1.	La administración Educativa	14
2.1.2.	Gestión	17
2.1.2.1.	Gestión educativa	17
2.1.2.1.1.	Proceso de gestión en el centro educativo	18
2.1.2.1.2.	Criterios de una buena gestión educativa	20
2.1.2.1.3.	Componentes del proceso de gestión educativa	21
2.1.2.1.3.1.	Área institucional	21
2.1.2.1.3.2.	Área pedagógico-curricular	22
2.1.2.1.3.3.	Área Relación escuela comunidad	22
2.1.2.1.3.4.	Área infraestructura y equipamiento	23
2.2.	Evaluación	25
2.2.3.	Fines de la evaluación	28
2.3.	Autoevaluación	29
2.3.1.	Autoevaluación institucional	29
2.3.2.	Autoevaluación Institucional como proceso de gestión escolar	30



2.3.3.	Principios del proceso de Autoevaluación Institucional	33
2.3.4.	Factores, criterios, estándares, indicadores y referentes	34
2.3.4.1	Factores	35
2.3.4.2.	Criterio	35
2.3.4.3.	Estándares e indicadores:	35
2.3.4.4.	Referentes mínimos	36
2.3.5.	Proceso de la Autoevaluación Institucional	36
2.3.5.1.	Planificación de la Autoevaluación Institucional	36
2.3.5.1.1.	Conformación del Equipo Técnico de Gestión	37
2.3.5.1.2.	Sensibilización y compromiso institucional	37
2.3.5.1.3.	Organización y planificación del trabajo	38
2.3.5.2.	La recolección y análisis de la información	38
2.3.5.2.1.	Diseño de instrumentos y técnicas	39
2.3.5.2.2.	Las fuentes de información	39
2.3.5.2.3.	Instrumentos y técnicas	39
2.3.5.2.3.1.	Estrategias de observación	40
2.3.5.2.3.2.	Anecdotario	40
2.3.5.2.3.3.	Lista de control	41
2.3.5.2.3.4.	Escala de valoración	41
2.3.5.2.3.5.	Relatos	41
2.3.5.2.3.6.	El archivador personal o portafolio	41
2.3.5.2.3.7.	El psicodrama	42
2.3.5.2.3.8.	La entrevista	42
2.3.5.2.3.9.	Recogida de información	43
2.3.5.2.3.10.	Participación de los padres de familia en la evaluación	43
2.3.5.2.3.11.	Las fichas	43
2.3.5.2.3.12.	Los cuadros	44
2.3.5.2.3.13.	Los cuestionarios	44
2.3.5.2.3.14.	Bloc de autoevaluación	44
2.4.	Momentos de la autoevaluación institucional	45
2.4.1.	Planificación anual	45
2.4.2.	Herramientas de autorreflexión	45
2.4.3.	Responsables y fechas	45
2.4.4.	Recolección de información	45
2.4.5.	Análisis y presentación de la información	46
2.4.6.	Etapas de valoración, informe final y plan de mejoramiento	46
2.4.7.	La valoración de la calidad	46

2.4.8.	Identificación de puntos fuertes y débiles	47
2.4.9.	Elaboración del informe de Autoevaluación Institucional y Plan de Acción	47
2.5.	MARCO LEGAL BOLIVIANA	48
2.5.1.	Ley 1551 de Participación Popular en educación: Juntas Escolares	48
2.5.2.	Concepto de la Evaluación en la Ley de Reforma Educativa	49
2.5.2.1.	La participación de los padres de familia: Junta Escolar	50
2.5.3.	Ley Avelino Siñani – Elizardo Pérez: Consejo Comunitario	51
2.5.3.1.	Matriz de indicadores de educación regular	53
2.6.	La situación socio-económica y educativa de la ciudad de El Alto	64
2.6.1.	Característica de las unidades de estudio	67
2.6.2.	Estructura de la Dirección Distrital El Alto I	67
2.6.2.1.	Unidad Educativa Tocopilla	68
2.6.2.2.	Unidad Educativa El Progreso	69
	<b>CAPÍTULO III</b>	<b>72</b>
3.	<b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>72</b>
3.1.	Característica de la investigación	72
3.2.	Diseño de la investigación	72
3.3.	Hipótesis de la investigación	73
3.3.1.	Tipo de hipótesis	73
3.4.	Variables de la investigación	74
3.4.1.	Determinación de variables de la investigación	74
3.4.1.1.	Variable uno;	74
3.4.1.2.	Variable dos:	74
3.5.	Operacionalización de variables	75
3.6.	Población	76
3.7.	Selección de la muestra	79
3.8.	Técnicas e instrumentos	80
3.8.1.	La encuesta	80
3.8.1.1.	Características del instrumento:	81
3.8.2.	La entrevista	82
3.8.2.1.	Características del instrumento:	83
3.9.	Procedimiento	84
3.10.	Tratamiento de datos	86

3.11.	Validación de instrumentos	87
	<b>CAPÍTULO IV</b>	<b>89</b>
4.	<b>PRESENTACIÓN Y ANALISIS DE RESULTADOS</b>	<b>89</b>
4.1.	Resultados de la aplicación del cuestionario DIRECTORES (según tabla de gráficos)	89
4.2.	Resultados de la aplicación del cuestionario a Docentes (según tabla de gráficos)	110
4.3.	Resultados de la aplicación del cuestionario Estudiantes (según tabla de gráficos)	137
4.4.	Resultados de la aplicación del cuestionario a Padres de familia (según tabla de gráficos)	155
4.5.	Limitaciones y alcances de la investigación	167
4.5.1.	Limitaciones	167
4.5.1.1.	Factores metodológicos	168
4.5.1.2.	Factores relacionados al procedimiento	168
4.5.2.	alcances	168
4.5.2.1.	Metodológicos	168
4.5.2.2.	A nivel social	170
4.6.	Comprobación de la hipótesis	171
	<b>CAPÍTULO V</b>	<b>176</b>
5.	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>176</b>
5.1.	Recomendaciones	178
	<i>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</i>	181

### **INDICE DE ANEXOS**

	<b>Págs.</b>	
ANEXO 1	Certificación Distrital El Alto 1	186
ANEXO 2	Instrumento - Entrevistas	187
ANEXO 3	Instrumento - cuestionarios	189
ANEXO 4	Propuesta de informe	197
ANEXO 5	Fotografías U.E. Tocopilla	201
ANEXO 6	Fotografías U.E. El Progreso	204

<b>INDICE DE CUADROS</b>		<b>Págs.</b>
CUADRO 1	Extracto de las normas y estándares para las construcciones escolares	24
CUADRO 2	Estructura organizacional distrito 1 el alto	68
CUADRO 3	Información estadística de las unidades de estudio distrito 5 de la ciudad de el alto, a inicio de gestión 2011	78
CUADRO 4	Muestra correspondiente de estudio	80
CUADRO 5	Resumen de las unidades de estudio e instrumentos utilizados	86

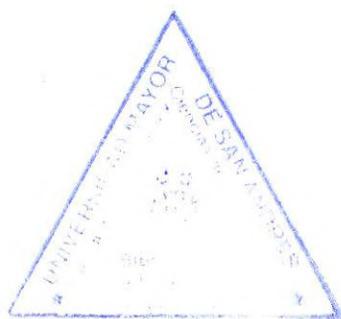
<b>INDICE DE GRAFICOS</b>		<b>Págs.</b>
GRAFICO 1	Usted realiza estudios de comparación para conocer la demanda de beneficiarios actuales y potenciales (alumnos, padres de familia)	90
GRAFICO 2	Utiliza mecanismos de evaluación para conocer el grado de satisfacción y preferencia de los beneficiarios respecto a los servicios que ofrece el colegio	91
GRAFICO 3	Utiliza estrategias para dar seguimiento a los niveles de satisfacción de los beneficiarios de los servicios que ofrece la Unidad Educativa	93
GRAFICO 4	Usted hace que la planeación del trabajo escolar sea participativa	94
GRAFICO 5	Utiliza mecanismos para evaluar el desempeño individual y colectivo del personal docente	95
GRAFICO 6	Fomenta y estimula las relaciones interpersonales del personal	96
GRAFICO 7	Realiza actividades y procesos pedagógicos que considera esenciales para el logro educativo	98
GRAFICO 8	Realiza actividades y procesos administrativos relevantes para beneficio de su Unidad educativa	99
GRAFICO 9	Elabora programas para que la Unidad Educativa participe en la preservación de los recursos naturales y para la mejora del medio ambiente	100
GRAFICO 10	Considera que los beneficiarios están satisfechos con las formas de enseñanza del personal docente	102
GRAFICO 11	Considera que los beneficiarios están satisfechos con los procesos de evaluación que se realizan	102

GRAFICO 12	Conoce la situación actual de la unidad educativa, en relación con la deserción y reprobación escolar y con el número de alumnos promovido, en relación al aumento o disminución escolar	104
GRAFICO 13	Promueve la interacción comunitaria y una cultura de calidad entre estudiantes, padres de familia y la comunidad	105
GRAFICO 14	Como directora evalúa, bajo términos de calidad y suficiencia, los equipos e infraestructura de su Unidad Educativa	107
GRAFICO 15	Usted conoce con exactitud la situación en la que se encuentra la asignación presupuestaria para su Unidad Educativa	109
GRAFICO 16	Conoce las características socioeconómicas, escolares de las familias y de los antecedentes escolares de sus alumnos	110
GRAFICO 17	Se reúne periódicamente con los docentes del mismo grado y/o asignatura para comparar con otras unidades educativas y proponer mejoras a las prácticas pedagógicas en su institución	113
GRAFICO 18	Aplica una prueba a sus estudiantes al inicio del curso para conocer sus habilidades y su dominio de contenidos	114
GRAFICO 19	Toma en cuenta la opinión de sus estudiantes y padres de familia para mejorar su práctica pedagógica	115
GRAFICO 20	Invitó a los padres de sus estudiantes a participar en distintas actividades de la Unidad Educativa: como clase abierta, exposiciones, escuela para padres, entre otras	116
GRAFICO 21	La directora informa constantemente a la comunidad escolar el cumplimiento de la Misión, Visión y Valores de la unidad educativa	117
GRAFICO 22	La directora promueve la capacitación del personal, fomenta el trabajo en equipo, las buenas relaciones interpersonales en el colegio y es el impulsador para mejorar la unidad educativa	118
GRAFICO 23	En el plantel se manifiestan actitudes de respeto y cordialidad entre los docentes y los conflictos son resueltos de manera eficaz y oportuna entre el director y el personal involucrado	120
GRAFICO 24	La directora toma en cuenta las necesidades y expectativas de los padres y alumnos para proponer actividades de mejora de la Unidad Educativa	122

GRAFICO 25	La dirección informa al personal docente sobre las principales actividades curriculares y administrativas programadas durante la gestión escolar	123
GRAFICO 26	La directora promueve principios éticos y valores que contribuyen a la mejora continua y motiva a la comunidad escolar a realizar actividades y acciones novedosas	125
GRAFICO 27	La planeación de la unidad educativa se realiza considerando las necesidades y expectativas de la comunidad escolar y de su entorno	125
GRAFICO 28	Como docente programa la incorporación paulatina de las tecnologías de la información y la comunicación (TICs) en la práctica pedagógica	127
GRAFICO 29	En la unidad educativa se planea la distribución de los recursos humanos, materiales y financieros	128
GRAFICO 30	La dirección promueve la Autoevaluación del personal para mejorar su desempeño, además impulsa la evaluación y el seguimiento del logro de los objetivos	129
GRAFICO 31	En el plantel realiza el seguimiento al aprovechamiento escolar de los alumnos oportuna y eficazmente	131
GRAFICO 32	A partir de los resultados de las evaluaciones que se realizan en las escuelas, usted ha modificado su plan de clase, su práctica docente, las evaluaciones y la comunicación con sus estudiantes	132
GRAFICO 33	Tiene conocimiento de prácticas exitosas de otras unidades educativas y cree que estos en un futuro cercano podrían ser aplicados en su unidad educativa	133
GRAFICO 34	La infraestructura cubre las necesidades de la comunidad escolar, además la unidad educativa cuenta con el equipo y material didáctico suficiente	135
GRAFICO 35	Usted está satisfecho por la forma en la cual está dirigido la unidad educativa	136
GRAFICO 36	Existen cambios en tu Unidad Educativa.	138
GRAFICO 37	Tu profesor toma en cuenta tu opinión para mejorar las clases que el imparte en el curso	139
GRAFICO 38	Toman en cuenta tu opinión para mejorar en tu unidad educativa, la dirección, los docentes y padres de familia	140
GRAFICO 39	La Directora trata con amabilidad y respeto	141
GRAFICO 40	La Directora felicita o estimula cuando hacen bien las cosas. Y motiva la participación de los estudiantes en las actividades en la unidad educativa	142

GRAFICO 41	La Directora pide que exista respeto entre los alumnos. Además interviene en la solución de problemas	144
GRAFICO 42	Las clases de tus profesores son motivadoras además de darles tareas relacionadas con lo que se les enseña en clases	146
GRAFICO 43	Tus profesores brindan un trato igualitario y justo	147
GRAFICO 44	En la Unidad Educativa aprendes a tratar a tus compañeros con respeto	148
GRAFICO 45	En la Unidad Educativa te enseñan a preservar el medio ambiente	149
GRAFICO 46	Estás de acuerdo con la enseñanza y con las calificaciones que te otorgan tus profesores	150
GRAFICO 47	Tu Unidad Educativa siempre está limpia y ordenado	151
GRAFICO 48	Tu Unidad Educativa cuenta con canchas deportivas, salones, talleres de manualidades, sala de computación, biblioteca y otros	152
GRAFICO 49	Las actividades deportivas, culturales y recreativas que ofrece la Unidad Educativa te ayudan en tu formación	153
GRAFICO 50	Tu Unidad Educativa mejora sus instalaciones (salones, baños, canchas) y sus equipos (computadoras, pupitres, pizarrones)	154
GRAFICO 51	En la Unidad Educativa le preguntan acerca de las necesidades de aprendizaje de su hijo	155
GRAFICO 52	La Unidad Educativa le orienta para atender los problemas escolares de su hijo	156
GRAFICO 53	El docente conoce las necesidades de aprendizaje de su hijo	158
GRAFICO 54	La Unidad Educativa organiza actividades extras (convivencias, ceremonias, competencias deportivas, campañas de salud, limpieza y otras) donde usted participa	159
GRAFICO 55	La Directora le informa sobre los planes que tiene para mejorar la Unidad Educativa. (política de calidad)	160
GRAFICO 56	La Directora da respuesta a la solicitud de nuevos servicios escolares. Además de escuchar las opiniones de los Padres de Familia para tomar decisiones	161
GRAFICO 57	Se siente satisfecho con la disciplina que hay en el establecimiento; horarios; eventos; asistencia y puntualidad de docentes; actividades internas y externas	162

GRAFICO 58	Las actividades de apoyo al aprendizaje, cultural, deportivo y juegos lúdicos que realiza la Unidad Educativa contribuyen a que su hijo obtenga mejores calificaciones	163
GRAFICO 59	Puede hablar con los profesores y con el director del desempeño de su hijo cuando lo necesita	164
GRAFICO 60	Se siente satisfecho con los cambios que han realizado recientemente en el edificio y el mobiliario la unidad educativa	165



## INTRODUCCION

Toda persona, familia, institución, grupo social, sociedad, comunidad y más desarrollan procesos evaluativos a corto, mediano y largo plazo. Así la persona al despertar se autoevalúa primero en su salud, luego su estado emocional, y finalmente frente al espejo, su aspecto exterior; y al salir al exterior es evaluado por cuanta persona o personas interactúen con él o ella. Ahí la diferencia entre autoevaluación y evaluación.

En estos tiempos, la evaluación y sus procesos son sumamente importantes para el correcto funcionamiento y concreción de logros y alcances de una institución, y mucho más trascendentales en el ámbito educativo, como es en la Unidad Educativa.

Es por eso que con la evaluación y particularmente con la autoevaluación se avanza en el cambio desde las aulas, hacia la Unidad Educativa en su conjunto, consolidando así nuevas relaciones sociales de cara a una gestión diferente y de calidad en la educación, atendiendo las características particulares de cada población al que pertenece la institución educativa.

La autoevaluación institucional como proceso debe dejar en evidencia las necesidades o aspiraciones del personal docente, padres de familia, estudiantes y la comunidad educativa, para mejorar el aprendizaje de los niños y niñas, la enseñanza de los docentes, la relación con la comunidad y la adecuada administración educativa; por lo que se deben considerar la actitud participativa de todos y cada uno de los miembros de la comunidad educativa.

A través de este proceso se permite conocer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que posee y/o enfrenta cada institución y es precisamente la autoevaluación institucional la que revela la situación real de como se encuentran los aprendizajes a nivel de los educandos; la participación de los padres de familia; las metodologías la administración entre otros aspectos.

Por todo lo dicho anteriormente la presente investigación tiene como objetivo describir los procesos de la autoevaluación institucional en dos unidades educativas de la ciudad de El Alto, Distrito de Educación El Alto 1, Norte. Valiéndose para ello de técnicas como la encuesta, el cuestionario, la revisión bibliográfica y documental de ambas instituciones educativas.

En el primer capítulo se realiza el planteamiento del problema, la formulación del mismo, la justificación, la delimitación y los objetivos que determinan este trabajo investigativo sobre la autoevaluación institucional en 2 unidades educativas de la ciudad de El Alto.

En el segundo capítulo se plantea el marco teórico que sustenta este trabajo, donde se desarrolla la teoría en cuanto al tema de la evaluación y la autoevaluación, la gestión educativa, la calidad de la educación, la participación de la comunidad educativa y la descripción de ambas unidades educativas.

En el capítulo tercero se expone la metodología de la investigación, que corresponde a una investigación de Diseño No Experimental, de tipo transeccional-descriptivo, donde se describe de manera explícita las características de este tipo de investigación, la hipótesis de la investigación, así como las variables que resultan de la hipótesis.

En el cuarto capítulo se realiza la presentación y análisis de los resultados en los aspectos de participación, gestión y calidad de la educación, mediante gráficos que permiten apreciar los resultados y compararlos con las dos unidades educativas que fueron parte de este trabajo investigativo.

Ya en el último capítulo se presenta todas las conclusiones y las recomendaciones con las limitaciones que se encontraron en el trabajo investigativo. También se presenta la bibliografía, de consulta, los anexos, los materiales utilizados, desde la encuesta realizada, para cada variable.

## CAPÍTULO I

### 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El reconocimiento de que la realidad escolar es eminentemente cambiante y único en cada entorno social y por ende, llena de conflictos nos sitúa en un contexto desafiante, en el cual es necesario intervenir, si se pretende garantizar la calidad de la educación que se ofrece por parte de las instituciones educativas<sup>1</sup> que comprende el Sistema Educativo Plurinacional. La unidad educativa, dentro de la educación regular, como sistema abierto, y subsistema de la sociedad, se ve afectada por los constantes y coyunturales cambios económicos, culturales, y sociales que se generan en cada proceso de cambio en nuestros tiempos. La necesaria interdependencia que se produce entre sociedad y escuela, lleva a pensar que dichos cambios educativos son necesarios e inevitables hecho que responde a los requerimientos de un contexto cada vez más globalizado y exigente.

Dentro de este antecedente, Claros(2000) define a la unidad educativa como "un espacio para el cambio educativo que mejora los resultados de los estudiantes además de fortalecer la capacidad de la escuela para gestionar el cambio". En este sentido, se hace necesario abordar la escuela como una unidad de transformación, innovación y desarrollo institucional, razón por ello que, cualquier plan de mejora que se ponga en marcha en un centro educativo no debe limitarse exclusivamente a la cualificación del profesorado y/o del alumnado, sino debe tender a mejorar el funcionamiento del centro educativo como parte de la comunidad en la que se encuentra y por tanto la interacción entre estos.

---

<sup>1</sup> Actualmente los centros educativos, cualquiera sea su ubicación, han dejado de ser homogéneos y se enfrentan, a nuevas situaciones; convirtiéndose en espacios que deben afrontar la realidad que les toca vivir, los problemas y dificultades que se le presentan.

Partiendo de lo concreto, en las unidades educativas de la ciudad de El Alto, en cuanto a la implementación de procesos de gestión escolar y de calidad educativa son poco evidentes y su ejecución, dada la complejidad que ello implica se traduce a la resolución de problemas elementales ligados a la evaluación de indicadores, áreas y/o aspectos propios del desarrollo institucional. Paralelamente a estas actividades se van desarrollando acciones educativas para mejorar la administración de los establecimientos educativos, ello ligado a lo curricular a través de iniciativas institucionales que permite investigar la calidad educativa en dichas instituciones, Claros (2000).

La autoevaluación institucional como hecho asociado a la toma de decisiones, debe partir de la identificación de necesidades la cual debe ser consensuada por los distintos actores quienes deberían ser considerados como una estrategia global de evaluación, a fin de constituirse en los ejes a ser abordados en un Plan de Acción<sup>2</sup> para la solución y la comprensión de los diferentes procesos que se desarrollan dentro de la entidad educativa.

Por otro lado, la autoevaluación institucional por la complejidad que representa considera también dentro de su procedimiento una serie de aspectos que permiten la cualificación de una entidad educativa la que está sujeta a la toma de decisiones sobre diferentes aspectos que se priorizarán. La identificación de los ejes de la Evaluación Institucional, tiene la virtud de poder facilitar la comprensión de la realidad institucional a partir de

---

<sup>2</sup> Plan de Acción, es todo proceso de Autoevaluación Institucional, lejos de ser una concepción teórica, se inicia con la selección y acotamiento de las categorías de análisis, seleccionar y precisar los criterios y estándares aplicables, para concluir en el Plan de Acción que materializará las necesidades y requerimientos de la comunidad educativa. Este proceso Autoevaluativo se inicia con la identificación y selección responsable de coordinación misma que debe involucrar a sectores representativos de la comunidad educativa, con la coordinación de la Junta Escolar de la Unidad Educativa.

determinadas dimensiones o componentes, esta diferenciación tiene una finalidad analítica que al estar estrechamente vinculadas entre sí, las decisiones que se tomen en una dimensión, tendrán impacto en las restantes.

De acuerdo a disposiciones legales anteriores, específicamente la Ley 1565 de Reforma Educativa, promulgada el 7 de julio de 1994, propone la implementación de las Juntas Escolares de unidades educativas, núcleos y distritos; este procedimiento permitió la participación en la toma de decisiones, con respecto a la planificación, organización, ejecución y evaluación de Proyectos Educativos cuyo fin permitiría “mejorar la calidad educativa” realizando un control social en lo administrativo y pedagógico y ampliando el rol y potestad de la Junta Escolar como ente de fiscalización. Dentro de las disposiciones que actualmente están vigentes y se implementan, atraviesa hoy, por una serie de dificultades de orden operativo que no pueden concretizar la mejora de la calidad educativa ni el control social respectivo. Con la Ley de Educación N° 070 “Avelino Siñani - Elizardo Pérez” la participación de Directores, Administrativos, Docentes, Juntas Escolares y Estudiantes toma otro sentido, la misma va hacia la toma de decisiones comunitarias, donde participa toda la comunidad educativa y el entorno social para mejorar la calidad educativa en la institución.

Por lo dicho arriba se infiere que la autoevaluación institucional en las unidades educativas de la ciudad de El alto, y sobre todo en las dos unidades educativas de estudio no son referentes claros que muestren o evidencien de manera precisa la situación administrativa, pedagógica, relación escuela comunidad y porque no en su infraestructura. Tan solo pareciera ser la autoevaluación un proceso formal e indiferente en su ejecución como en su resultado que no cumple con ningún propósito al final de la misma.

Por otra parte, si bien se aplica la autoevaluación, esta parece ser confundida entre sus miembros con la evaluación, ya que el Director, que es la autoridad encargada de este proceso en las unidades educativas, es quien da las directrices para el proceso de la autoevaluación y es confundido con un agente externo que evalúa, por cuanto, lamentablemente, en algunos casos extremos la autoevaluación institucional fue confundida con un instrumento para ocasionar despidos o cambio del personal en la unidad educativa, que no eran coherentes con los criterios de la Dirección

Para concluir, la autoevaluación institucional se convierte hoy en una problemática educativa, más que un medio para dar soluciones a las mismas, ya que ésta es tergiversada, o no se le da la importancia debida, y sobre todo, al parecer cada integrante de la comunidad educativa maneja de forma indiscriminada la autoevaluación, mas para su interés individual que para el bienestar institucional. Por tales razones se considera necesaria la investigación de los procesos de autoevaluación institucional en las dos unidades educativas, con la finalidad de conocer las necesidades, demandas e intereses de la comunidad educativa en función a la gestión educativa.

## **1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

Dada la importancia de la problemática, se aborda esta investigación a partir de la siguiente interrogante:

- ***¿Cuál es el proceso de la Autoevaluación educativa institucional que se realiza en la U.E. Tocopilla y U.E. El Progreso, ubicado en el Distrito 1, de la ciudad de El Alto, que logra cumplir los objetivos y propuestas en la gestión educativa 2011?***

### **1.3 JUSTIFICACIÓN**

En nuestro país actualmente se están dando cambios significativos en ámbitos sociales, económicos y educativos; dentro de la implementación de la Ley de Educación N° 070 "Avelino Siñani-Elizardo Pérez", misma que propone cambios estructurales en la educación en función a la Educación comunitaria productiva y la Participación Popular, que legitima a representantes de la sociedad civil para lograr una mayor organización y participación democrática en la unidad educativa; estas disposiciones legales articulan en su implementación para mejorar la calidad de vida de los bolivianos a través de la participación en la toma de decisiones en pos de mejorar la educación de la ciudad de El Alto. Es así que la Autoevaluación Institucional, es percibida como una problemática institucional y pedagógica, que requiere ser investigada; razón por la cual se considera necesario realizar el presente estudio, con la finalidad de conocer y describir las necesidades, demandas e intereses de la comunidad educativa en función a la gestión educativa.

A su vez, la comprensión del proceso de la Autoevaluación Institucional en unidades educativas de Nivel Primario y/o Secundario, permite dar coherencia a las diversas demandas e iniciativas que tiene la comunidad educativa, aspecto que incidirá en la mejora de la calidad educativa a través de la respuesta a demandas externas, prioridades y/o necesidades apremiantes, razón por lo cual es factible la realización del presente estudio, y más aún si se considera como un tema relevante para la educación regular.

Uno de los objetivos que pretende alcanzar esta investigación es impulsar la reflexión y el análisis acerca de la importancia de la Autoevaluación Institucional en la Gestión de la Calidad Educativa para mejorar el ámbito Institucional, Pedagógico-Curricular, relación Escuela-Comunidad e

Infraestructura, hecho que está ligado al rol del director y al personal docente, la organización, la participación social y democrática de la Junta Escolar, misma que en la actualidad responde a los objetivos de la Ley Educativa N° 070, en el trabajo con la comunidad y consolida la participación democrática de todos los actores de la educación en la práctica educativa.

Por otra parte, la comprensión de los procesos de Autoevaluación está asociado inevitablemente al mejoramiento de la calidad de una institución educativa, y por ende el fundamento para la toma de decisiones, y el fortalecimiento educativo, y de la gestión curricular (Marcus, 1984), razón por lo cual la relevancia de este estudio radica principalmente en la recolección de la información sobre un fenómeno de la realidad que es muy importante y más aún si está relacionado con la participación activa y democrática de los actores de la educación, hecho que permite la comprensión teórico-práctico del proceso Autoevaluativo en los centros educativos del Sistema Educativo de Educación Regular.

## **1.4 Delimitación de la investigación**

### **1.4.1 Delimitación espacial**

El área geográfica que comprende el objeto de estudio dentro de la delimitación espacial, está relacionada con el espacio geográfico el cual refiere a la ciudad de El alto. Dentro de la jurisdicción administrativa en el ámbito educativo ésta se divide en dos Direcciones Distritales de Educación; la primera, que pertenece a las unidades de estudio: Distrito Norte-1 y la segunda está relacionada con el Distrito Sur-2, ambos de la ciudad de El Alto.

En nuestro caso, es parte del Distrito Educativo de El Alto 1 (Norte), el Sub Distrito 5 y 7 (de acuerdo al Gobierno Autónomo Municipal de El Alto), las cuales conforman como objeto de estudio las zonas de: Tahuantinsuyo, Puerto Mejillones, Villa Ingenio, Mercedario, El Progreso y otras que están situadas en dirección al camino a Copacabana.

#### **1.4.2 Delimitación temporal**

En lo referente al ámbito temporal y viendo la característica del trabajo que es de tipo **descriptivo**, éste busca analizar cuál es la conceptualización que tienen los administradores, docentes, padres de familia y estudiantes sobre la **Autoevaluación institucional como proceso**, razón por la cual la delimitación temporal de esta investigación está definido de acuerdo al inicio de la operacionalización de la propuesta durante la gestión 2011.

#### **1.4.3 Delimitación del área de conocimiento**

La presente investigación se enmarca dentro del área de la **Administración Educativa**, porque permite ver la relación que existe entre variables de índole administrativo (tal es el caso de la Institución Educativa) y su relación con el ámbito educativo (Autoevaluación) en las dos unidades educativas de la ciudad de El Alto.

realicen en ambientes poco conflictivos. Por ello, es pertinente caracterizar la administración sobre la base de las definiciones presentadas por muchos estudiosos en el intento de comprender la administración aplicada a la educación, es por ello que:

“La administración es un proceso social destinado a la creación, mantenimiento, estímulo, control y unificación de las energías humanas y materiales, organizados formal e informalmente, dentro de un sistema unificado, concebido para cumplir los objetivos establecidos” Alvarado (1999).

Otro concepto ligado al mismo se concibe como un “...proceso de toma y ejecución de decisiones relacionadas a la adecuada combinación de los elementos humanos, materiales, económicos y técnico-pedagógicos o académicos requeridos para la efectiva organización y funcionamiento de un sistema educativo” (Stoner & Freeman, 1992). Este hecho está asociado, según el mismo autor a “...crear las condiciones físicas, sociales, culturales y económicas que faciliten y ayuden en la tarea de investigar, enseñar y aprender que realizan investigaciones, maestros y alumnos”.

Asociado a este concepto se habla de un “sistema social que por medio de los procesos de planeación, organización, ejecución y control coordina los recursos humanos, financieros y materiales de una entidad, en función de sus objetivos y fines siendo dinamizado por un sistema de comunicaciones y teniendo directrices condicionadas por los demás sistemas sociales”.

Es por ello que, la gestión administrativa es la administración en sí; es decir, el ejercicio administrativo que permite plantear estrategias y tomar decisiones que mejoren los procesos educativos y la calidad de la educación. Alcanzar la calidad educativa a través de la participación, muchas veces se convierte

en un sueño o utopía y pocas veces en realidad. Esto depende, en gran medida, de los niveles de participación activa, el trabajo en equipo y la interacción interna y externa del contexto donde se ejecuta la educación.

La educación, al estar inmersa en los procesos y ritmos que la sociedad ha vivido y sigue viviendo, ha ido redefiniendo algunos conceptos teóricos. Dentro de estos están la gestión educativa, la administración educativa, la gestión administrativa, la formación humana sostenible, la gerencia social, las falacias de la descentralización administrativa y la gestión democrática.

En este contexto, la administración educativa es entendida como "...una organización moderna, dinámica, democrática y estratégica que viabilice la consecución de la misión institucional contribuyendo así al logro de la misión regional y nacional" (Correa de Molina, 1997) y que tiene en cuenta: **la planificación**, en la que se construyen los escenarios probables y deseables y se seleccionan las mejores estrategias para el logro de los objetivos planteados; **la organización**, referida a la "combinación óptima de un conjunto de actividades estratégicas, operativas y administrativas en correlación con las potencialidades de los actores de la comunidad educativa"; **la ejecución**, fase de la realización de los planes, teniendo en cuenta la estructura organizativa dispuesta para tal fin; y, **el control**, fase donde se evalúa y se mide los resultados obtenidos en el proceso (Correa de Molina, 1997).

A éstas tareas, vemos pertinente añadir otros elementos como **la coordinación**, que apunta a la horizontalidad de la función educativa de todos los sectores y entidades educativas; **la innovación**, que permite introducir nuevos métodos y procedimientos pedagógicos o administrativos; **la participación**, como interacción de autoridades, docentes, padres de familia, alumnos, y la sociedad en su conjunto y **la interdisciplinariedad**,

entendida ésta como el esfuerzo, el apoyo y el compromiso de diversos especialistas pero en la educación(Alvarado, 1999).

### **2.1.2. Gestión**

La palabra deriva del latín *gestiō*, que significa **acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo**. Esteban Salinas en su texto "Administración y gestión educativa" refiere que gestión se debe entender como la práctica principal de la administración, un pilar fundamental entre la planificación y los objetivos que se pretende alcanzar.

Se entiende por gestión la exaltación y ejercicio de responsabilidades sobre un proceso, vale decir, sobre un conjunto de actividades, que incluye:

- La preocupación por la disposición de los recursos y estructuras necesarias para que tenga lugar.
- La coordinación de sus actividades (y correspondientes interacciones).
- La rendición de cuentas ante el abanico de agentes interesados por los efectos que se espera que el proceso desencadene.

#### **2.1.2.1. Gestión educativa**

Son muchas las definiciones, según ALVARADO (1999) que actualmente se acuñan sobre este concepto es aquella que tradicionalmente, se asociaba a un campo de la administración, fundamentalmente de una entidad educativa. No era de uso común el asociar la gestión a las políticas públicas y raramente se hablaba de "gestionar" la educación. Los cambios en el concepto de gestión, tienen su origen en las transformaciones económicas, políticas y sociales a que ha dado lugar la revolución tecnológica y que han transformado el campo de la organización de las instituciones.

Werther & Kaith (2000), conciben la gestión escolar como "el conjunto de acciones, relacionadas entre sí, que emprende el equipo directivo de una escuela para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en - con - y para la comunidad educativa". El objetivo primordial de la gestión escolar es centrar, focalizar, nuclear a la unidad educativa alrededor de los aprendizajes de los educandos.

La gestión escolar es, en este contexto, el conjunto de acciones realizadas por los actores escolares en relación con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, ambientes y procesos necesarios para que los educandos aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación. La gestión escolar ha sido conceptualizada de diversas maneras así, desde una perspectiva amplia del conjunto de procesos y fenómenos que suceden al interior de la escuela: "se entiende por gestión escolar, el ámbito de la cultura organizacional de la escuela, conformada por directivos, el equipo docente, las normas, las instancias de decisión escolar y los actores y factores que están relacionados con la 'forma' peculiar de hacer las cosas en la escuela, el entendimiento de sus objetivos e identidad como colectivo, la manera como se logra estructurar el ambiente de aprendizaje y los nexos con la comunidad donde se ubica la escuela".

Como todo concepto en construcción, el de "gestión escolar" no es sinónimo de administración escolar, aunque la incluye; la organización escolar es, en todo caso, y junto con la cultura escolar, consecuencia de la gestión. Entendemos que la gestión requiere un responsable; que para que la gestión sea adecuada, dicho responsable debe tener liderazgo, y que dicho liderazgo debe vincularse con el quehacer central de la escuela, que es formar a los educandos. La gestión escolar no se reduce a la función del director, sino



que pone ésta en relación con el trabajo colegiado del personal y con las interrelaciones que se establecen entre los diferentes actores de la comunidad educativa y de éstos entre sí.

En síntesis, el concepto de gestión escolar incluye múltiples aspectos de la vida cotidiana de la institución escolar; lo que hace al director, los docentes, las relaciones que establecen entre ellos, con los padres de familia y miembros de la comunidad; asuntos que abordan y la forma en la que lo hacen; todo ello enmarcado en un contexto cultural que le da sentido y significado singular a su acción, pues contiene normas, reglas, conceptos y representaciones que se crean y recrean en la cotidianidad escolar. Y es ese conjunto de prácticas y relaciones, de acciones y procesos de la escuela el objeto de la autoevaluación inicial de la gestión escolar.

#### **2.1.2.1.1. Proceso de gestión en el centro educativo**

En la gestión educativa, según Duart & Martínez (2007), encontramos diferentes dimensiones para su aplicación dichos procesos de gestión son el conjunto de acciones de planeamiento, organización, dirección de la ejecución, control y evaluación, necesarios para el eficiente desarrollo de la acción educativa, estas acciones son:

- a) Planificación.** Se define como un proceso de ordenamiento racional y sistemático de actividades y proyectos a desarrollar, asignando adecuadamente los recursos existentes, para lograr los objetivos educativos.
  
- b) Organización.** Describe a la organización como función del proceso administrativo que consiste en la clasificación de actividades, para asignar a personas para su ejecución, mediante el uso de recurso, con el fin de lograr los objetivos institucionales.

- c) **Dirección.** Esta función pretende orientar e influir en el comportamiento de las personas, en la dirección se aplican, con mayor precisión los aportes de la ciencia de la conducta.
- d) **Control.** Es la medida y la corrección del desarrollo de las actividades programadas, para asegurar que los objetivos y planes de la institución se cumplan.
- e) **Evaluación.** Es la acción final luego de la puesta en marcha, su objetivo es valorar los logros alcanzados y si fuera necesario sugerir correcciones para una buena gestión

#### **2.1.2.1.2. Criterios de una buena gestión educativa**

Para autores como AGUIRRE, BOTERO, & LOREDO (2000), manifiestan que cuatro son los criterios para lograr una buena gestión educativa, estos son:

- Conducir las diversas acciones educativas para el logro de metas, y objetivos, creando las condiciones necesarias para su cumplimiento.
- Desarrollar una cultura democrática y eficiente con responsabilidades definidas dentro de las escuelas, con autoridades que promuevan y potencien sistemas de participación y comunicación.
- Conseguir que cada uno de los miembros de la comunidad educativa cumpla con sus funciones para lograr las metas y objetivos sobre los que se han tomado acuerdos.
- Evaluar tanto los procesos como los resultados del servicio educativo para identificar logros, deficiencias y soluciones creativas que la optimicen.

### 2.1.2.1.3. Componentes del proceso de gestión educativa

Según Esteban Salinas, son cuatro los componentes del proceso de gestión:

- Área institucional
- Área Pedagógico-curricular
- Área Relación escuela comunidad
- Área Infraestructura y equipamiento

#### 2.1.2.1.3.1. Área institucional

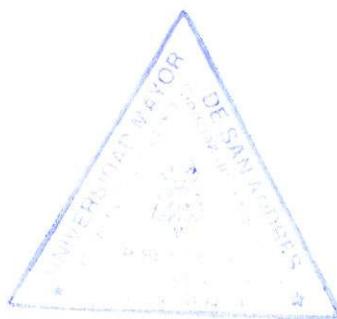
**Inicio de actividades**, marca el inicio de la gestión escolar emanado desde autoridad competente, en este caso Ministerio de Educación

Luego se darán otros aspectos inherentes a la gestión educativa como ser:

- Organización para la etapa de inscripción
- Elaboración de cuadros de responsabilidades para cada fecha
- Actores o personal involucrado
- Determinación de espacios de formación para la tasa de inscripción

Así mismo, se determinará la cantidad de:

- Matricula escolar
- Organización de grados
- Personal docente
- Asignación de ítems
- Calendario escolar
- Control y evaluación administrativa
- Plan Operativo Anual



### **2.1.2.1.3.2. Área Pedagógico-curricular**

Para ello se contempla lo siguiente:

- Docentes de aula
- Docentes técnicos o de especialidad
- Personal de apoyo

Ellos serán los encargados de llevar adelante la labor pedagógico curricular, en base a:

- Horario escolar
- Planificación pedagógica
- Materiales didácticos
- Proceso evaluativo
- Rendimiento escolar
- Supervisión pedagógica
- Aplicación de la Ley educativa N° 070 en la gestión escolar

### **2.1.2.1.3.3. Área Relación escuela comunidad**

Se debe destacar que en esta área se reflejará la interacción o relación que se promueva o tenga la Unidad Educativa con las distintas instituciones circundantes a la institución educativa y entre los integrantes del mismo, como podría ser:

- Relación Escuela – comunidad
- Actividades de interacción con la comunidad educativa
- Coordinación con la Junta Escolar
- Relación Director – estudiantes
- Relación Director – personal docente
- Relación Director de U.E. – padres de familia

- Relación Director distrital - director unidad educativa
- Participación de los padres de familia
- Relaciones con ONGs
- **Actividades Socio culturales en la zona**
- Actividades Socio productivos y económicos que se emprenden coordinadamente

#### **2.1.2.1.3.4. Área Infraestructura y equipamiento**

En lo que respecta a la infraestructura escolar se debe tomar en cuenta características propias que hacen a una, estas son las siguientes, según la División de Política y Planeamiento educación; UNESCO, en su texto "Normas y estándares para las construcciones escolares"

- **Infraestructura escolar:** constituye todos aquellos ambientes destinados a la enseñanza-aprendizaje y estos son aulas, laboratorios, talleres y otros. Estos según la UNESCO deben constituir el 60% de la construcción total.
- **Aula:** Es el espacio físico donde se pasa el mayor tiempo de la actividad escolar, las dimensiones deben ser aproximadamente de 8 m. X 6 m. que acogerá aproximadamente de 35 a 45 estudiantes, según la organización del mobiliario.
- **Iluminación:** un factor primordial para una visión perfecta es la iluminación dentro el aula por ello recomiendan que la iluminación sea de 215 lux, pero por su imposibilidad de lograr ello se procura un estándar arriba de los 100 lux
- **Acústica:** Para la escucha apropiada se recomienda que el nivel máximo de ruido sea de 60 dbA. Por ello se debe procurar que el

ambiente escolar no se construya cerca a fuentes de ruido, como carreteras, fabricas, lugares de entretenimiento y otros

- **Mobiliario:** Con respecto al mobiliario señala que no se puede dar un estándar único o alternativo ya que mucho depende del uso, así tendremos:

Dimensiones del mobiliario en metros	Altura en metros, de los alumnos de pie		
	Menos de 1.22 m.	1.22 a 1.3	1.32 a 1.4
Del piso al asiento de la silla	0.32	0.36	0.38
Ancho del asiento	0.23	0.24	0.27
Del piso a la tapa del escritorio	0.55	0.60	0.63

Cuadro1: extracto de las Normas y estándares para las construcciones escolares, pg. 13-modulo III, sección 2

- **Infraestructura no escolar:** Constituye todo aquel espacio que está destinado al patio, canchas, jardines y otros ellos constituirán el 40% del total de la infraestructura.
- **Patio:** Se debe considerar que el promedio de espacio por estudiante es relativo al espacio físico disponible y a la infraestructura, por tanto un aproximado será a 3m<sup>2</sup> por estudiante. A ello se debe incluir la cancha, aunque ésta estará en uso solo por 10 hasta 20 estudiantes a la vez.

- Jardines: en lo posible se debe contar con la misma para la recreación ambiental y no ser rígido en la infraestructura escolar.
- Baños: O llamados también letrinas y urinales, según la UNESCO se debe considerar la cantidad desde 1 letrina X cada 60 estudiantes hasta 1 letrina X 100.
- Cocina: El comedor, la enfermería, son ambientes predestinados al apoyo escolar que tendría que existir dentro la Unidad Educativa

## 2.2. Evaluación

Según el diccionario de la Real Academia Española de la Lengua (2005), evaluar<sup>3</sup> significa valorar, estimar el valor de las cosas no materiales, señalar el valor de algo, apreciar, calcular el valor y/o estimar los conocimientos, aptitudes y rendimiento de los estudiantes.

Es así que, el término evaluación<sup>4</sup> encierra múltiples significados, al respecto García (2000) en su texto La Evaluación como construcción del Proceso Educativo, señala que, "...evaluar parece involucrar el hecho de medir con precisión y expresa una medida cuantificada; misma que implica operaciones como estimar, apreciar, aprehender, así como también pronunciar un juicio cualitativo y aproximativo sobre una realidad". Evaluar no es una acción esporádica o circunstancial de los docentes y de la institución escolar, sino es algo inherente que está muy presente en la práctica educativa.

Por ello, definir este concepto es tan complejo como delimitar el número de autores, corrientes y teorías que lo han hecho. A partir de ello, y como una

---

<sup>3</sup> La evaluación como proceso subjetivo indica a todas las acciones humanas y no hay acto en el que no esté presente el juicio de valor de allí que la encontramos en lo ético, social, político, deportivo, económico y educativo.

<sup>4</sup> Teorizar el término Evaluación se relaciona con la articulación de procesos y resultados evaluativos desde las dimensiones genuinas de su constitución, a la vez se reconocería la totalidad y las partes que conforman dichos procesos.

forma de condensar la extensísima producción bibliográfica sobre el término de Evaluación, la cual es:

- **“Actividad valorativa e investigadora, que facilita el cambio educativo y el desarrollo profesional de los docentes. Su finalidad es adecuar o reajustar permanentemente el sistema escolar a las demandas sociales y educativas. Su ámbito de aplicación abarca no sólo a los estudiantes, sino también a los docentes y los centros educativos...”** Nieto, 1994. en García (2000, pág. 13).
- **“Estimar cuantitativamente y cualitativamente el valor, la importancia o la incidencia de determinados objetos, personas o hechos ”**Forns, 1980. en García (2000, pág. 14)
- **“Evaluación es la reunión sistemática de evidencias a fin de determinar si en realidad se producen ciertos cambios en los estudiantes y establecer también el grado de cambio de cada estudiante”.** Bloom en García (2000).
- **“Interpretación mediante pruebas, medidas y criterios, de los resultados alcanzados por estudiantes, profesor y proceso de enseñanza-aprendizaje en la ejecución pormenorizada de la programación ”**G. Halcones, 1999. en García (2000, pág. 11).
- **“La etapa del proceso educativo que tiene como finalidad comprobar, de manera sistemática, en qué medida se han logrado los objetivos propuestos con antelación. Entendiendo a la educación como un proceso sistemático, destinado a lograr cambios duraderos y positivos en la conducta de los sujetos, integrados a la misma, en base a objetivos definidos en forma concreta, precisa, social e**

individualmente aceptables". Lafourcade, 1977 en García (2000).

En síntesis, la evaluación, como parte esencial del proceso de enseñanza y aprendizaje, es una etapa de síntesis y replanteo que permite guiar toda la acción docente. Esta debe ser concebida como una responsabilidad pedagógica, ética y social, y no como una técnica de control, selección y promoción. Además esta es una etapa del proceso educacional y tiene por finalidad comprobar, de modo sistemático, en qué medida se han logrado los resultados previstos en los objetivos que se hubieran especificado con antelación.

- La evaluación es la comparación entre los objetivos propuestos y los resultados obtenidos. Es por ello que evaluar no se limita a los resultados, sino los objetivos, las condiciones, los medios, el sistema pedagógico y los diferentes medios de su puesta en acción. La evaluación es una etapa del proceso educacional, que tiene por finalidad comprobar, de modo sistemático en qué medida se han logrado los resultados previstos en los objetivos que se hubieran especificado con antelación.
- Una de la etapas más importantes, es que ésta debe ser continua, porque no basta un control solamente al final de la labor docente, si no antes, durante y después del proceso educativo, y esto no va a permitir conocer el material humano que estamos conduciendo, así como también podemos percatarnos de los aciertos y errores que estamos produciendo en el desarrollo del que hacer educativo.

### **2.2.1. Fines de la evaluación**

**La evaluación educativa como proceso que permite la mejora de la calidad y el rendimiento en el ámbito de la educación debe posibilitar:**

- **La formación ética, intelectual y física de los educandos**
- **Estimular el buen desempeño del docente y del directivo docente**
- **Estimular el compromiso del educador con su desarrollo personal y profesional**
- **Facilitar su propio reconocimiento y valoración sobre su quehacer profesional**
- **Identificar logros y dificultades de los docentes como base para desarrollar planes de mejoramiento personales y del colectivo de la institución educativa**
- **Mejorar la calidad de la educación**
- **Ofrecer información confiable a las instituciones formadoras para que consoliden o reorienten sus programas.**
- **Velar por el cumplimiento de los fines de la educación**

### **2.3. Autoevaluación<sup>5</sup>**

La Autoevaluación como una forma de evaluación compartida entre el objeto y el sujeto, según Castillón(1990), es el proceso de evaluación orientado a la mejora de la calidad llevado a cabo por las propias instituciones con la participación de sus actores sociales: estudiantes, Junta Escolar, personal docente, administrativo, autoridades, padres de familia y grupos de interés.

La Autoevaluación como tal debe ser continua y constante, porque no basta un control al final de la labor docente, sino implica un procedimiento de un antes, un durante y un después del acto educativo, lo que va a permitir conocer el material humano con que cuenta cada institución que se administra, así como percatarse de aciertos y errores que se producen en el desarrollo del que hacer educativo.

#### **2.3.1. Autoevaluación institucional<sup>6</sup>**

La Autoevaluación Institucional como proceso inherente al desarrollo en cada entidad educativa, según Alvarado (1999), es percibido como un proceso de innovación, formación y mejora interna. Lejos de ser la evaluación como control administrativo o rendimiento de cuentas o como mejora escolar, se inscribe, desde esta perspectiva y práctica, como “un proceso de formación e innovación centrada en la unidad educativa, y no como una fase específica o terminal”.

---

<sup>5</sup> El término de Autoevaluación en la práctica pedagógica de una institución “evidencia la concepción subyacente en las acciones evaluativas que despliegan los diferentes actores involucrados en el mismo proceso”. En consecuencia, supone una decisión a tomar, una iniciativa a poner en marcha, una opción metodológica a tener en cuenta, una transformación a considerar, una estrategia a planificar (Alvarez J. , 2000)

<sup>6</sup> La Autoevaluación Institucional es un proceso participativo, permanente, integral y sistemático de reflexión y análisis crítico colectivo, que valora la calidad de los procesos educativos y en general el quehacer de la institución con el objeto de mejorar su calidad y el servicio que brinda.

A decir de la Autoevaluación Institucional es el instrumento teórico-práctico que permite satisfacer como una necesidad de apreciación de las funciones esenciales de gestión, docencia y su vinculación con la comunidad educativa, ligada al plan de desarrollo institucional y asociada a la Visión y Misión de una entidad educativa. Es así que, “este proceso tiene ciertas características que están asociadas a lo integral, lo continuo y lo participativo; además permite identificar sus problemas, analizarlos y explicarlos mediante una información relevante, cuali-cuantitativa, que sustenta la consecuente toma de decisiones” (Mayer, 2000, pág. 56).

Por otra parte, este proceso complejo requiere la participación de todos los grupos o estamentos involucrados, que debe ser liderado por el equipo directivo de la institución y contar con el apoyo y respaldo de los responsables de los diferentes miembros de la comunidad. En este sentido, el riguroso y sistemático examen que una institución realiza sobre todas las actividades programadas, con amplia participación de sus integrantes a través de un análisis crítico y un diálogo reflexivo y tiene como propósito superar los obstáculos existentes y destacar los logros alcanzados, para mejorar la eficiencia institucional y alcanzar la calidad educativa.

### **2.3.2. Autoevaluación Institucional como proceso de gestión escolar**

La Autoevaluación Institucional<sup>7</sup> como proceso de gestión escolar se caracteriza porque es realizada por los todos los miembros que integran la

---

<sup>7</sup> El proceso de Autoevaluación permite modificar las formas de ver y entender a la institución educativa, su organización y funcionamiento; como unidad básica de cambio, como eje en el que han de suceder las transformaciones que conduzcan a mejorar la calidad de la educación “... implica generar procesos y formas de trabajo colegiado dirigidas a autorrevisar lo que se hace, repensar lo que se podría cambiar y consensuar planes de acción” (Correa de Molina, 1997).

comunidad educativa<sup>8</sup> de acuerdo a los distintos grados de co-responsabilidad y participación, entre el director, el personal docente, los educandos, los padres de familia y otros miembros de la comunidad.

La ventaja de la Autoevaluación Institucional es que pone en manos de los actores escolares una estrategia para la mejora continua de los procesos educativos y escolares, así como de los resultados de aprendizaje que obtienen los educandos. La realización de este proceso de Autoevaluación genera espacios y oportunidades de profesionalización para el director y de los profesores, en tanto asumen a este hecho como un proceso analítico, reflexivo, crítico y propositivo que es inherente a la mejora continua del proceso de aprendizaje y la gestión escolar.

Una de las razones de que este proceso es promovido desde las instancias interiores o exteriores al Centro Educativo es que puede ser acompañado o asesorado por agentes externos a la unidad educativa, para facilitar ciertas acciones de reflexión o para dialogar sobre las interpretaciones que hacen los miembros de la unidad educativa. Sin embargo, el proceso debe ser iniciado desde el interior de la entidad educativa, con base en una decisión clara y explícita de quienes lo conducirán y realizarán. Se trata de una decisión cuyo objetivo es conocer, comprender y mejorar sus propias prácticas, tanto de la gestión del aprendizaje como de la enseñanza entre sus principales acciones.

---

<sup>8</sup> La Autoevaluación institucional tiene distintas fases o momentos. Primera, comprender lo que se va a evaluar; Segunda, planificar las acciones con las que se llevará a cabo; Tercera, recolectar la información; Cuarta, analizar los datos; Quinta, reflexionar sobre los datos, emitir los juicios valorativos sobre lo analizado y, Sexta, elaborar una síntesis sobre los aspectos valorados que se pueden mejorar, para una mejor conocimiento se plantea en los Anexos una propuesta de Autoevaluación Institucional.

Uno de los factores, según Arévalo(1997), para que este proceso se realice con éxito se basa en el nivel de Autonomía Institucional y la Participación responsable de los miembros de la organización. Es así que el liderazgo del director o facilitador de la evaluación resulta fundamental para ayudar a la institución para que se tome conciencia de la importancia de su trabajo y se realice de manera adecuada. *“La autoevaluación institucional, en definitiva, pone en evidencia la capacidad de la propia organización para autotransformarse”*(CLAROS, 2000, pág. 65).

La Autoevaluación es un proceso sistemático de diálogo, reflexión, análisis e interpretación de información, así como la elaboración de juicios sobre la situación actual de la unidad educativa. La información a recopilar y analizar ha de estar en función de lo que se quiere evaluar, especialmente enfocada a los aspectos de la gestión escolar que se desea transformar o mejorar. Por ello contemplar los aspectos posibles de la organización y funcionamiento de la institución educativa, de las prácticas docentes y las relaciones entre los docentes y el director; de la unidad educativa con los padres de familia y la comunidad, así como de los resultados de aprendizaje de los educandos, es el campo de acción del proceso mismo.

La Autoevaluación Institucional, de acuerdo a Del Castillo, (1992) puede atender a una serie de objetivos cuyo fin último es la mejora y la transformación de la gestión escolar, como ser:

- Identificar las características organizativas, de funcionamiento, de relaciones entre los actores educativos, que definen a cada unidad educativa, la posibilidad de su mejora; y esto es esencial, para el reconocimiento de su singularidad en un entorno específico y en el que incide específicamente.

- Señalar las carencias, pero también los valores, permite además de la caracterización consecuente, adoptar decisiones tanto para paliar las deficiencias existentes como para no desperdiciar los elementos y recursos favorables con que cuenta.
- En su dimensión de “fotografía instantánea” de la situación presente de la unidad educativa nos da un panorama que va a servir como referente para la evaluación de los avances y los resultados del proceso de mejora.
- Como toda evaluación, tiene en sí misma el valor de la reflexión y, por tanto, tiende a cuestionar la validez de los elementos organizativos y programáticos que dependen de la propia unidad educativa.

### **2.3.3. Principios del proceso de Autoevaluación Institucional**

Con la finalidad de lograr la ejecución de procesos de Autoevaluación Institucional, además de aportar información para la toma de decisiones, según Hidalgo, (2003) y éstas se concreten en un Plan de Mejoramiento del quehacer de la institución, es necesario considerar que dichos procesos se rijan bajo los siguientes principios:

#### **Es voluntario**

La misma institución educativa toma la decisión de iniciar el proceso de autoevaluación.

#### **Es participativo**

Involucra a todos los actores en el proceso de análisis y reflexión: autoridades, personal docente y administrativo, estudiantes, egresados y Junta Escolar.

### **Es evaluativo**

Porque trasciende el nivel descriptivo de la información y emite un juicios de valor que cobra relevancia en el ámbito educativo

### **Es flexible**

Ésta va a permitir ajustes durante el proceso.

### **Es integral**

Considera para el análisis tanto de los factores como las relaciones que se dan entre estos y las consecuencias que emergen de que aquella interacción

### **Es continuo**

Se establece como la realización de un proceso cíclico de planificación, organización y ejecución de la autoevaluación, para luego llevar a cabo un Plan de Mejoramiento que atienda los resultados de la autoevaluación y después de un tiempo prudencial vuelva al proceso mismo de la autoevaluación para valorar la nueva situación y la eficacia del cambio.

### **Es autorregulador**

Esta depende de la misma institución ya que propicia acciones de mejoramiento.

#### **2.3.4. Factores, criterios, estándares, indicadores y referentes**

Las definiciones que se presentan a continuación no poseen un valor universal, por el contrario son convenciones de significado para esta Guía del proceso mismo de la Autoevaluación que autores como: Alvarado, (1999) y Claros, (2000) establecen de la siguiente manera:

#### **2.3.4.1. Factores**

Lo que se evalúa, conocido como “objeto de evaluación”, se agrupa siempre en conjuntos o subconjuntos que permiten focalizar el análisis de lo que interesa. Los factores son los componentes que constituyen la estructura y funcionamiento de una institución educativa. Esta Guía sigue ese enfoque analítico y entiende que una institución educativa se puede descomponer en un conjunto menor de unidades de análisis, llamadas **factores**, como pueden ser los recursos que posee, la gestión institucional, los estudiantes, etc. .Para cada factor se recoge información, se analiza críticamente y se emiten juicios valorativos sobre su calidad.

#### **2.3.4.2. Criterio**

El término **criterio** se utiliza en muchos contextos, con significados diferentes. Un criterio es el medio que se utiliza para juzgar la calidad de determinado aspecto o factor institucional. Algunas veces es posible definir los criterios en forma inequívoca; la mayoría de las veces debemos conformarnos con criterios abiertos, que exigen interpretación y adecuación al propio contexto. Los criterios utilizados en la autoevaluación como valores para juzgar si la calidad de determinado aspecto institucional es mejorable se traducen en aquellos referidos al servicio que brinda la misma institución.

#### **2.3.4.3. Estándares e indicadores:**

Un **estándar** es lo que se establece para servir de regla o base de comparación al juzgar, indicando un nivel de excelencia o logro, que es considerado como medida de adecuación y es comúnmente aceptado en determinada práctica. En el ámbito educativo pocas veces es posible definir estándares que cumplan esta definición. La singularidad educativa varía de país a país, de época en época y según los supuestos educativos que se

tomen en consideración. Existe, no obstante la tendencia a hacer objetivos los estándares, mediante la especificación de hechos que los avalan: si ciertos hechos están presentes, con determinadas características, son evidencia objetiva y comprobable de que se alcanza el estándar. A estos hechos o evidencias se les denomina **Indicadores**.

#### **2.3.4.4. Referentes mínimos**

El proceso de la Autoevaluación Institucional concibe el término referente mínimo como respaldo objetivo de cuánto se ha logrado alcanzar para cada uno de los indicadores, para hacer evidente éstos se presentan en justa medida y por tanto se alcanza, en alguna medida, lo que expresan los estándares a alcanzar.

#### **2.3.5. Proceso de la Autoevaluación Institucional**

El proceso de Autoevaluación Institucional, debe ser descrita, para una mayor comprensión, como un conjunto de acciones ordenadas que orientan hacia el proceso mismo, lo que implica el trabajo con toda la comunidad educativa y su contexto el cual debe generarse a partir:

- **Planificación de la Autoevaluación Institucional**
- **La recolección y análisis de la información**
- **Etapas de valoración, informe final y plan de mejoramiento**

##### **2.3.5.1. Planificación de la Autoevaluación Institucional**

Todo proceso de planificación implica un conjunto de orientaciones para el trabajo de preparación de la Autoevaluación Institucional. Ésta debe

propender un clima institucional favorable y con el apoyo de las autoridades educativas, ligada a un plan sistemático y un equipo permita la realización de un conjunto de actividades, capaces de garantizar transparencia, participación y credibilidad para un cambio educativo.

Paralelo a ello está asociado a la decisión férrea de autoevaluarse como política de calidad de la institución por los órganos directivos (en este caso Director, Presidente de la Junta Escolar y el Centro de Estudiantes), de ahí que este asunto debe contar, con al menos, dos pasos:

**Primero**, la institución educativa formula un documento sobre la conveniencia y necesidad de llevar a cabo la Autoevaluación, destacando los objetivos que se espera lograr, con ello la asignación de responsabilidades específicas, los requerimientos de recursos humanos, físicos, materiales y financieros, así como, los tiempos deseables para su ejecución.

**Segundo**, es la aprobación del documento por la máxima instancia de dirección de la institución, que expresa la voluntad y el compromiso de promover y apoyar permanentemente en el proceso y garantizar las acciones de mejoramiento producto de la evaluación.

#### **2.3.5.1.1. Conformación del Equipo Técnico de Gestión**

La complejidad del proceso y su carácter técnico hacen aconsejable constituir un Equipo Técnico de Gestión Educativa, que permita seguir los siguientes procedimientos:

#### **2.3.5.1.2. Sensibilización y compromiso institucional**

La sensibilización o cambio de actitud, es parte del proceso de Autoevaluación Institucional y comprende un conjunto de actividades al

interior y exterior de la institución que permitan dar a conocer y valorar la importancia del proceso como herramienta fundamental para impulsar el cambio y el mejoramiento de la calidad educativa en la institución.

Otro aspecto ligado a la toma de decisiones oportunas que posibilita involucrar la participación permanente de todos los miembros es través de la comunicación institucional, para así crear los espacios necesarios para la reflexión y el consenso respecto del proceso.

#### **2.3.5.1.3. Organización y planificación del trabajo**

El Equipo Técnico de Gestión de la Autoevaluación Institucional se comprometerá a definir su propia organización como Grupo de Trabajo, la cual proyectará las tareas a realizar; la distribución de responsabilidades entre sus integrantes; la programación de tiempos para realizar y la selección de los procedimientos. Estos pasos surgirá la elaboración de un Plan de trabajo que describa la justificación y los objetivos, los factores o componentes institucionales a evaluarse, métodos y procedimientos a aplicarse, la previsión de recursos, la programación de acciones en tiempo, los responsables y los participantes en cada actividad.

#### **2.3.5.2. La recolección y análisis de la información**

Esta fase permite abordar el recojo y análisis de la información provenientes de las diferentes fuentes, además de las evidencias para emitir juicios sobre la calidad y/o el estado en que se encuentra la institución y sus diferentes componentes en cuanto al desempeño docente, gestión institucional, manejo de recursos, clima institucional y otros indicadores que deben recogerse.

#### **2.3.5.2.1. Diseño de instrumentos y técnicas**

La planificación así como el recojo de información referente a través de instrumentos y técnicas del proceso mismo de la Autoevaluación, según Martín (2004), toma como medios técnicas e instrumentos cuali-cuantitativos que recojan información fidedigna, que permita describir e interpretarlas diferentes actitudes y opiniones de la población de estudio.

#### **2.3.5.2.2. Las fuentes de información**

Las fuentes de información son aquellos medios como ser: documentos de la institución educativa, informes sobre aspectos escolares realizados, la opinión de los distintos miembros de la comunidad educativa y de la sociedad en general. Así como de los principales actores involucrados en el proceso: directores, profesores, estudiantes, personal administrativo, padres de familia y otros.

#### **2.3.5.2.3. Instrumentos y técnicas**

“Los instrumentos de evaluación son herramientas que utiliza Equipo Técnico de Gestión para determinar el desempeño del maestro, y a su vez determinar las necesidades de formación de los evaluados”. (Secretaría de Estado de Educación, 1996). La autoevaluación como una estrategia de ayuda al estudiante, a los docentes así como a la institución educativa permite tomar conciencia de su rol protagónico dentro del progreso de aprendizaje, conocer las amenazas y debilidades de contexto así como las fortalezas y oportunidades.

A continuación se presenta el listado de técnicas para concretizar los procesos de Autoevaluación como estrategia de comprensión y toma de decisiones:

### 2.3.5.2.3.1. Estrategias de observación

Dentro las estrategias de observación se tienen los siguientes:

#### **Ocasional**

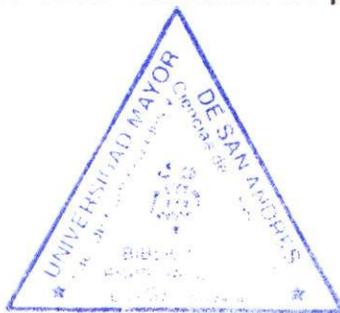
Se refiere a la anotación de eventos puntuales "... que además incluyen especificaciones sobre lo realizado o sobre lo que se podía haber hecho, reflexiones teóricas, análisis de intervenciones que marca el rumbo a seguir, hipótesis en relación con futuros procesos, comentarios sobre evaluaciones observadas... interrogantes o señales de alerta sobre algún aspecto específico".

#### **Sistemática**

Cumple otro rol al anterior, permite "...recoger una secuencia de hechos relacionados entre sí", debe responder a la planificación y debe usar instrumentos bastantes elaborados, las preguntas que debe responder son ¿Dónde, cómo y cuándo observaremos? El director se encargara de determinar los indicadores sobre los que focalizara la observación.

### 2.3.5.2.3.2. Anecdótico

Consiste en la recogida de anécdotas sueltas de una conducta significativa, esta permite ayudar a entender mejor la conducta de un docente, la misma puede revelar, matizar y esclarecer su comportamiento y personalidad, además "son útiles para identificar resultados no previstos". (Aguirre, Botero, & Loredó, 2000)



#### **2.3.5.2.3.3. Lista de control**

Realiza la elección de rasgos específicos y taxonómicos, estos indicadores pueden ser “inferenciales” de conductas correctas como peleas, movimientos, actividades que realizan, habilidades específicas, etc., hasta pueden ser clasificados, como un miador, excitabilidad, conductas descontroladas, cooperación, celos, imaginación, nivel de iniciativa, etc.

#### **2.3.5.2.3.4. Escala de valoración**

Esta es similar a la lista de control ya que se incluye un juicio de valor “deliberado”, y aquí la diferencia, estimativo o numérico sobre las conductas evaluadas, esto quiere decir que no solo se comprueba si tal docente, actividad o evento posee características de un rasgo determinado o no, si no que se va más allá valorando el grado en que éste indicador los posee o no.

#### **2.3.5.2.3.5. Relatos**

Es una perspectiva de observación menos analítica y precisa, pero ciertamente es más comprensiva y empática que los otros sistemas de categorías e indicadores. Este instrumento permite conocer aspectos “poco operativizables que pareciera no interesar u observar en la institución educativa, como expresividad del docente, satisfacción, autonomía, implicación en tareas, etc.” (Barbier J. , 1993)

#### **2.3.5.2.3.6. El archivador personal o portafolio**

Es un receptáculo, archivo o expediente en el cual se colocan, de manera ordenada, y con la orientación de una guía pre-concebida o pre-elaborada de documentos relacionados a un grupo de actividades que sirven como prueba del desempeño en la misma. El portafolio debe ser elaborado a partir de una

estructura pre-concebida que permita adaptarse a la naturaleza específica del desempeño del evento en el centro educativo; así como de las actividades que se realiza.

Este instrumento permite dar un apoyo a la evaluación formativa el cual se recoge dentro del cumplimiento del desarrollo curricular, y está en función del logro de competencias de los estudiantes. El archivador se organiza en función al:

- Diseño Curricular
- Contenidos de aprendizaje desarrollados
- Unidades didácticas desarrolladas
- Cuadernos de trabajo



#### 2.3.5.2.3.7. El psicodrama

El psicodrama constituye un espacio en el que los miembros de una entidad educativa manifiestan gran parte de su dinámica interna, ya que considera al Teatro como un espacio fingido, contrario a lo real, donde se exterioriza de modo repentino e inesperado actitudes, actos y reacciones contradictorias a la conducta diaria y además de la ocasión de observar al otro y comparar su actitud con la de uno y reflexionar sobre ello.

#### 2.3.5.2.3.8. La entrevista

Es una técnica muy empleada en la educación en su planeación puede ser considerada como simple recogida de información o espacio vivencial,

permite considerar ciertos puntos de manera amplia y considerando indicadores base para el desarrollo del mismo.

#### **2.3.5.2.3.9. Recogida de información**

Como señala el título está determinado a recoger información específica, en su preparación debe estar implícito el objetivo recoger una información clara. Este tipo de entrevista posibilita conocer a todos los actores biográficamente, familiar y ambientalmente, su situación y actuar en la institución educativa.

#### **2.3.5.2.3.10. Participación de los padres de familia en la evaluación**

La Ley 1550 de Participación Popular, así como la Reforma Educativa 1565, a través de sus diferentes decretos reglamentarios, faculta a que la ayuda y estímulo del aprendizaje de sus hijos se pueda internalizar a través de la Participación Popular.

Este proceso evaluativo toma en cuenta a todos los padres de familia y no sólo valore los resultados visibles para castigar, estigmatizar o premiar el trabajo en la comunidad. Para Fernández(1994), la participación de los padres de familia permite conocer en profundidad a sus hijos y esta información debe ser compartida con el director de su hijo para implicarlos con el proceso formativo de los mismos docentes y generar proceso transformación de aspectos vinculados a la calidad del servicio que presta cada unidad educativa.

#### **2.3.5.2.3.11. Las fichas**

Son un instrumento que normalmente es utilizado en la aplicación de evaluaciones directas que se aplican a los evaluados, esta busca determinar las necesidades individuales de formación que tienen o requieren tanto

docentes, padres de familia y estudiantes, para sugerir y ofrecer alternativas de satisfacción.

#### **2.3.5.2.3.12. Los cuadros**

Son instrumentos de evaluación que se utiliza para consolidar las necesidades de formación detectadas en los evaluados, tienen la particularidad que permiten agrupar las necesidades individuales, para ofrecer jornadas y talleres los cuales tiendan a llenar necesidades comunes de formación y desarrollo en los evaluados; por otro lado los cuadros permiten a los evaluadores planificar el proceso de evaluación.

#### **2.3.5.2.3.13. Los cuestionarios**

Esta herramienta permite al evaluador detectar en un corto intervalo de tiempo, diferentes tipos de necesidades, cuya cualidad es abarcar a una amplia población. Tienen la limitante de que el contacto directo no se da como lo proporciona la ficha de evaluación, no obstante, este instrumento, permiten diseñar estrategias de satisfacción de necesidades variadas, ya sean de formación y cualquier tipo de necesidades.

#### **2.3.5.2.3.14. Bloc de autoevaluación**

Es una actividad donde los miembros de un establecimiento evidencian los esfuerzos realizados, la valoración del trabajo conseguido (¿qué conseguimos?, ¿cómo lo hemos hecho?, ¿qué hacemos ahora?), todo ello en relación a los áreas alcanzadas tanto en lo administrativo, pedagógico-curricular, sociocultural e infraestructura y equipamiento.

## **2.4. Momentos de la autoevaluación institucional**

### **2.4.1. Planificación anual**

El objetivo de esta gestión es motivar a los todos los miembros de la institución para que sean responsables de sus acciones dentro del trabajo institucional. Es trazar en un cronograma de actividades las mismas que tienen la finalidad de cumplirse en tiempo y espacio, todo con el fin de realizar determinadas acciones y el mismo ha de responder de su realización a un objetivo propuesto y por ende la mejora de dificultades que tiene la unidad educativa.

### **2.4.2. Herramientas de autorreflexión**

Se trata de actividades en la que el director diseña con el objeto de evaluar y comprender cómo está la institución consiguiendo diferentes proyectos planificados. Para ello se elaboran cuestionarios, listas de control, escalas de estimación, protocolos, etc., todo con el objetivo de recoger la información relevante sobre los procesos desarrollados durante una gestión escolar.

### **2.4.3. Responsables y fechas**

La asignación de responsables para la recolección de información debe tomar en cuenta los requerimientos técnicos y profesionales que demande la aplicación de instrumentos o técnicas específicas. La validez y confiabilidad de la información recogida es fundamental y deberá tenerse cuenta al finalizar del proceso, de ello depende la credibilidad de los juicios de calidad que se formularán.

### **2.4.4. Recolección de información**

La recolección de información implica el respeto a los requerimientos

técnicos del método utilizado, para garantizar la validez y confiabilidad de los datos obtenidos. Dichos instrumentos o actividades permiten recabar la información que se organizará según las fuentes de información obtenidas.

#### **2.4.5. Análisis y presentación de la información**

El proceso de organizar la información para cada indicador es el primer momento de análisis, para ello se debe buscar la descripción clara y asequible de las evidencias, que permitan comprender en qué estado se encuentra determinado aspecto institucional evaluado. La elaboración de tablas, gráficos, estadísticas, índices o tasas de todos los datos cuantitativos son imprescindibles y permiten comprender mejor los aspectos a evaluar, paralelamente a ello las descripciones cualitativas y los comentarios contextuales facilitan una correcta interpretación.

#### **2.4.6. Etapa de valoración, informe final y plan de mejoramiento**

Es la última etapa de la Autoevaluación Institucional, aquí se describen los procesos de valoración que constituyen la parte esencial del informe. Los juicios, tanto positivos como negativos, sobre cada aspecto valorado permiten identificar los puntos fuertes y débiles de la institución educativa y diseñar un plan de mejora de la calidad. Todo ello se ha de consignar en el informe de Autoevaluación institucional que emita el Equipo de Gestión Institucional.

#### **2.4.7. La valoración de la calidad**

La valoración crítica de los diferentes indicadores de una institución educativa es un proceso complejo dentro de todo el proceso de la Autoevaluación institucional; ya que la exactitud del juicio de valor que se emita sobre cada aspecto de interés dependerá del objetivo último de todo el

proceso: la identificación de las fortalezas y oportunidades llevan a la mejora de la institución.

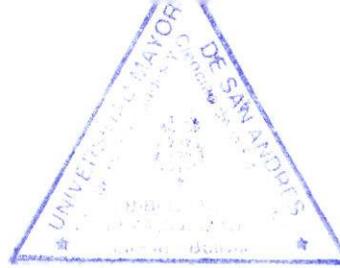
La valoración cualitativa es un proceso comparativo, porque permite comparar la información que describe cada aspecto con algún medio para juzgarlo. Al comparar la síntesis de información sobre un aspecto determinado con el estándar correspondiente, se juzgará si cumple o no lo que éste expresa.

#### **2.4.8. Identificación de puntos fuertes y débiles**

La identificación de los puntos fuertes y débiles permite conocer los aspectos, indicadores y/o situaciones más destacadas de una institución educativa que es conveniente asegurar y reforzar; por otro lado es necesario considerar otros índices que constituyen en debilidades o deficiencias que deberían ser corregidas. Es indispensable señalar y diferenciar entre los aspectos que dependen únicamente de una decisión interna, es decir, que pueden ser abordados con los recursos internos disponibles, y de aquellos que son más dependientes de factores del contexto externo, en especial aquellos cuyo mejoramiento dependa de recursos financieros adicionales para la elaboración de proyectos .

#### **2.4.9. Elaboración del informe de Autoevaluación Institucional y Plan de Acción**

El informe de la Autoevaluación Institucional contendrá un Estructura del Informe de todo el proceso(ver Anexo 3), que representa la síntesis descriptiva de la información recopilada, organizada por indicadores. Este resumen muestra una visión global e integrada de cada uno de los factores evaluados y de la institución como un todo, además de la valoración crítica de cada ámbito educativo, destacando los estándares que constituyen



puntos fuertes y débiles del mismo.

En lo referente a un Plan de Acción o mejoramiento de la calidad ésta debe considerar una descripción de las acciones que se emprenderán a futuro, los responsables de su ejecución, el tipo de prioridad para cada ámbito de acción, el cronograma de ejecución y los recursos que cada acción de mejoramiento requerirán.

## **2.5. MARCO LEGAL BOLIVIANA**

Dentro de la fundamentación legal que tiene nuestro tema de investigación está la Ley 1551 de Participación Popular en educación: Juntas Escolares y la Ley 070 “Avelino Siñani – Elizardo Pérez”.

### **2.5.1. Ley 1551 de Participación Popular en educación: Juntas Escolares**

La Ley de Participación Popular fue promulgada el 20 de abril de 1994, ésta “...reconoce, promueve y consolida el proceso de Participación Popular, articulando a las comunidades indígenas, campesinas y urbanas, a la vida jurídica, política, educativa y económica del país”. Con este antecedente, el Estado busca consolidar un país democrático, más equitativo; en ese sentido, las organizaciones sociales que representan a la sociedad deben velar por sus intereses, recursos y necesidades propias de su comunidad, zona o departamento.

Otro aspecto sobresaliente de esta ley de Participación Popular, considera: “...sujetos de la Participación Popular a las organizaciones territoriales de base, expresadas en las comunidades campesinas, pueblos indígenas y juntas vecinales, organizadas según usos, costumbres o disposiciones estatutarias”.



A través de los sujetos la participación logra una representatividad de la sociedad al mismo tiempo que se le brinda al pueblo la capacidad para la toma de decisiones (EDUCACIÓN S. N., 1997), de esta manera, las organizaciones sociales tienen derechos y deberes:

Los **derechos de las comunidades** son: “proponer, pedir, controlar y supervisar la realización de obras y la prestación de servicios públicos, de acuerdo a las necesidades comunitarias, en materia de educación, salud, deporte, saneamiento básico, micro riego, caminos vecinales y desarrollo urbano – rural.

Los **deberes de las comunidades** son: “identificar, priorizar, participar y cooperar en la ejecución y administración de obras para el bienestar colectivo, atendiendo preferentemente los aspectos de educación formal o no formal, mejoramiento de la vivienda, cuidado y protección de la salud, masificación del deporte y mejoramiento de las técnicas de producción.

### **2.5.2. Concepto de la Evaluación en la Ley de Reforma Educativa**

Para la Reforma Educativa - Ley 1565, la evaluación es parte de un proceso en el que todos los sujetos actuantes deben participar, es así que en la educación boliviana la sociedad participa en su planificación, organización, ejecución y evaluación, y responde a sus intereses, necesidades y aspiraciones, tarea que no compete únicamente al docente.

La conceptualización de la evaluación desde la experiencia de la Autoevaluación y Autoanálisis permite que exista una contribución para dar inicio a una reflexión permanente sobre el propio aprendizaje y el mismo desempeño docente.

### **2.5.2.1. La participación de los padres de familia: Junta Escolar**

Los primeros responsables de la educación de los niños son los Padres de Familia, de ahí la importancia de que estos participen y se integren en la educación de sus hijos. De esta manera, a partir de la promulgación de la Ley de Participación Popular, reciben el reconocimiento jurídico del Estado.

Según Martínez: "...una de las principales limitaciones del padre de familia para realizar acciones de apoyo al trabajo escolar de sus hijos, es su condición de analfabeto, que es bastante generalizada en las zonas populares (...) esta limitación impide al padre de familia coadyuvar la labor docente"

Es por eso que la Juntas Escolar<sup>9</sup> es una "...organización de base donde participan las personas interesadas y designadas para la toma de decisiones en la gestión educativa, en el nivel que les corresponde, debiendo tomar en cuenta la representación equitativa de hombres y mujeres". Estas organizaciones se conforman en una asamblea de la comunidad, donde se eligen los representantes.

La Junta Escolar, la Junta de Núcleo y la Junta Distrital, son organizaciones que representan a un Núcleo, Distrito o Municipio. Con respecto a las funciones de la Junta Escolar, sea cualquiera el ámbito de su jurisdicción, debe cumplir las siguientes funciones:

- "Trabajar con las autoridades de educación y de la comunidad educativa, para que el servicio de educación sea siempre bueno.

---

<sup>9</sup> La Junta Escolar es la Organización Social que representa a la unidad educativa de la comunidad, conformada por el comité de padres de familia, más 2 delegados de la OTB. Respecto a su directiva, esta comprende: 1 Presidente, 1 Vicepresidente, 1 Secretario de Actas, 1 Secretario de Hacienda, 1 Vocal y 1 Porta Estandarte.

- Definir las actividades que sean pertinentes para el constante mejoramiento del servicio educativo, a través de la planificación participativa.
- Plantear las necesidades de aprendizaje de los educandos y la comunidad en general, para mejorar la calidad de vida.
- Velar por el cumplimiento de las normas establecidas, por parte de las autoridades educativas, docentes y personal administrativo, para el eficiente funcionamiento del sistema educativo.
- Realizar evaluaciones e informes de las actividades de la gestión educativa, a fin de que las conozca toda la comunidad”

### **2.5.3. Ley Avelino Siñani – Elizardo Pérez: Consejo Comunitario**

Para la actual la Ley Educativa, en lo referente a la Administración y gestión de la educación, permite que ésta sea: “...la instancia que planifica, organiza, dirige y controla los recursos del Sistema Educativo Plurinacional, con participación social”.

Dentro de los Principios de la administración y gestión educativa, la administración y gestión de la educación se sustenta en los siguientes principios: “Transparencia y rendición de cuentas de los responsables de la administración y gestión del Sistema Educativo Plurinacional”.

Otra de las características de esta nueva ley, se liga a los “Objetivos de la administración y la gestión del Sistema Educativo, es:

1. Lograr una adecuada y transparente gestión y administración del Sistema Educativo Plurinacional.
2. Planificar, organizar, ejecutar, dirigir y evaluar la administración y gestión en todos los subsistemas, niveles y modalidades, con participación social.
3. Generar condiciones favorables de relación intercultural para que todos los actores de la educación cumplan y desempeñen adecuadamente su rol.

En cuanto a los “Mecanismos de la gestión educativa” éstas se van adecuar utilizando los criterios de área geográfica, piso ecológico, sociocultural, territorial, histórico y lingüístico, respondiendo a así las necesidades de cada contexto. La “Estructura administrativa y gestión del Sistema Educativo Plurinacional”, tiene sus estamentos jerárquicos, que se organizan a: Nivel central, Nivel departamental y Nivel autonómico.

A continuación se transcribe inextenso la matriz de indicadores sobre seguimiento, medición, evaluación y acreditación educativa del Ministerio de Educación, a través de su dirección denominada Observatorio Plurinacional de la calidad educativa (OPCE)

### 2.5.3.1. Matriz de Indicadores de educación regular

Dimensión del concepto de calidad educativa

Convivencia armónica en comunidad y complementariedad con la naturaleza y el cosmos

Definición

La convivencia armónica en comunidad se desarrolla a partir de una relación de complementariedad, reciprocidad, contribución, redistribución y articulación con todos lo que les rodea, en correspondencia con los fenómenos naturales, sociales, culturales y cosmológicos, que dinamiza en los hechos de la vida. En este sentido una buena educación opera como umbral entre la naturaleza y la cultura, por tanto fortalece las relaciones humanas en armonía con la naturaleza y el cosmos.

<b>Categoría</b>	<b>Ambito</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Definición</b>
Participación de la comunidad en la educación	Social comunitario	Nivel de participación de la comunidad en reuniones convocadas pero las unidades educativas	El participación, al comprador de decisión en el marco del respeto de las competencias específicas de los consejos educativos social comunitarios, instituciones y organizaciones sociales, en reuniones convocadas por la unidad educativa, para tratar temáticas como: normas internas, planificación curricular y extracurricular, resolución de conflictos al interior de la institución, proceso de seguimiento, evaluación institucional y curricular y procesos de capacitación organizados por la institución.
		Nivel de participación de la comunidad en la gestión educativa	Formas de participación de la comunidad en la planificación, organización, ejecución y seguimiento de programas y proyectos orientados a la mejora de la calidad educativa, así como de proyectos en beneficio de la comunidad.
		Nivel de participación de la comunidad en el desarrollo	Referido al acompañamiento permanente de los Padres de familia y tutores a los procesos educativos

		de los procesos educativos	desarrollados en la unidad educativa.
		Nivel de participación de la comunidad en actividades extracurriculares de la unidad educativa	Participación de la comunidad de las actividades culturales, deportivas y sociales desarrolladas por la unidad educativa.
		Nivel de participación de la comunidad en trabajos comunales referentes al educación	Formas de participación de Padres de familia, autoridades e instituciones en trabajos comunales y actividades productivas, para la mejora de las condiciones materiales y productivas de la unidad educativa.
Participación de las unidades educativas en la comunidad	Social comunitario	Nivel de participación de la unidad educativa en reuniones comunitarias	Referido formas de participación de la unidad educativa en reuniones convocadas por instancias orgánicas de la comunidad, con el objetivo de solución de conflictos, definición de planes, programas y proyectos, informes de gestión, fortalecimiento organizacional, etc.
		Nivel de participación de la unidad educativa en actividades socioculturales de la comunidad	Formas de participación de la unidad educativa en las actividades sociales, culturales y deportivas de la comunidad.
		Nivel de participación de la unidad educativa en actividades productivas de la comunidad	Referir a la participación de la unidad educativa en actividades ligadas con la vocación productiva de la comunidad.
Cohesión social	Social comunitario	Grado de interacción de la unidad educativa con otras instituciones	Articulación de la unidad educativa con otras instituciones del entorno, con el objetivo de coordinar, colaborar y ejecutar acciones y/o programas que coadyuven a superar las debilidades institucionales de la comunidad
		Grado de interacción intrainstitucional entre los actores de la unidad	Cohesión entre los actores de la educación a partir del desarrollo de diferentes actividades que implica generación de vínculos afectivos, adopción de normas y

		educativa	hábitos compartidos y un sentimiento de complementariedad entre todos los miembros de la unidad educativa, orientados al vivir bien
Convivencia armónica con la naturaleza y el cosmos	Social comunitario	Nivel del uso adecuado de los recursos naturales	Manejo razonable de los elementos proporcionados por la naturaleza para él y la satisfacción de las necesidades del ser humano en base a principios de respeto, equilibrio y valoración hacia las distintas formas de vida existentes.
		Grado de práctica de preservación y conservación del medio ambiente	Es el conjunto de acciones individuales o colectivas para mejorar y mantener en su estado natural y la biodiversidad y el territorio

### **Dimensión del concepto de calidad educativa**

#### **Igualdad de oportunidades y condiciones**

##### **Definición**

La igualdad de oportunidades, conduce a que todas las personas tengan libre acceso a la educación, sin ningún tipo de restricción por razones sociales, económicas, culturales, lingüísticas, raciales, religiosas, políticas, género, generacional y capacidades diferentes. E igualdad de condiciones hace referencia a la equiparación y disponibilidad de recursos didácticos, mobiliario, equipamiento, infraestructura, transporte, alimentación, etc. , para el desarrollo adecuado de los procesos educativos.

<b>Categoría</b>	<b>Ámbito</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Definición</b>
Infraestructura y equipamiento	Institucional	Condiciones de existencia de espacios pedagógicos	Condiciones de infraestructura y equipamiento de aulas, laboratorios, talleres, bibliotecas, salas de computación, tele centros, etc., acorde a características técnico pedagógicas y socio culturales donde se desarrolla los procesos educativos.
		condiciones y existencia de espacios productivos	Condiciones de infraestructura y equipamiento de talleres productivos, invernaderos, orales de animales, traernos cultivables, etc., acorde a las vocaciones productivas de la región.
		Condiciones y existencia de espacios recreativos	Condiciones de infraestructura y equipamiento de canchas deportivas, parques, coliseos, gimnasios, etc., acorde a las características geográficas y socioculturales de la unidad educativa.
		Condiciones y existencia de espacios comunitarios	Condiciones de infraestructura y equipamiento de residencias estudiantiles y docentes, comedores, arbitrarios, etc., acorde a las características geográficas y socioculturales de la unida educativa.
		Acceso a servicios básicos	Exigencia de servicios de agua potable, electricidad, teléfono, alcantarillado para el adecuado funcionamiento de las unidades educativas.
Equiparación de oportunidades	Institucional	Nivel de aplicación de políticas de tratamiento y atención a la diversidad	Población con características diversas atendiera a través de la generación de estrategias para garantizar los derechos de las niñas, niños y adolescentes.
		Número de unidades educativas que implementan proyectos orientados a la población en condiciones de vulnerabilidad y Riesgo	Unidades educativas que desarrollan y ejecutan proyectos de atención a directivos, maestros y estudiantes que viven en situación de riesgo definida por circunstancias específicas que pueden ser sociales, económicas, culturales, étnicas, familiares, de género y edad.
		Numero de unidades educativas que realizan	Unidades educativas desarrollo normas de inscripción que no generen discriminación de género, generacional,

		admisiones sin discriminación	religiosa, étnica, cultural, económica, social, capacidades diferentes y otros.
		Número de unidades educativas que implementan programas y proyectos de salud	Acciones desarrolladas por las unidades educativas, que estén orientadas a velar por una buena salud física y mental.
		Existencia de transportes estudiantil	Disponibilidad de transporte para facilitar el recorrido y acceso de los estudiantes a las unidades educativas.
Cobertura	Institucional	Absorción escolar	Es el indicador que permite conocer el porcentaje de egresados de un nivel educativo, que lograr ingresar al nivel educativo en mediato superior.
		Tasa de cobertura	Es un indicador en el que intervienen dos variables, la demanda que atendida y la demanda social pronto la demanda atendida se refiere a la matrícula total inicio de cursos de un grado nivel educativo; y la demanda social de la población que tiene la edad correspondiente para cursar ese grado o nivel, independientemente de que solicite, el servicio educativo
		Velar atención a la demanda potencial	Es la relación porcentual entre la matrícula total inicio de curso de un nivel educativo (demanda atendida) y la población en edad escolar correspondiente a nivel en cuestión, del área de cobertura de la unidad educativa, que solicita la prestación de ese servicio (demanda potencial).
		Casa de deserción	Deserción es el total estudiantes que abandonan las actividades escolares antes de concluir algún grado nivel educativo.
		Tasa de repitencia	Es la relación entre el total de estudiantes que están repitiendo algún grado en una gestión escolar determinado y el total estudiantes que cursaron el mismo grado escolar de un año antes.
		Tasa de reprobación	La proporción de estudiantes inscritos de numerar

			determinado quienes a lo cumple con los requisitos establecidos no son promovidos al curso, ciclo o nivel inmediato superior.
		Tasa de término	Se define, la relación de estudiantes promovidos de nivel
		Tasa de extra edad	Proporción de estudiantes que están cursando un grado nivel educativo específico y que tienen una edad superior o inferior a la requerida para cursar dicho grado unidad.
		Relación cantidad de estudiantes por curso	La relación estudiante/curso es el promedio de estudiantes atendidos por curso. Esta relación permite valorar la calidad educativa dentro de la ola, ya que por ella es posible conocer la carga de trabajo de los maestros y la interacción entre estos y los estudiantes.
		Tasa de desempleo ha de la familia	Padres de familia que estando en condiciones y disposición de trabajar carecen de un puesto de trabajo.
		Número de estudiantes dedicados al trabajo remunerado	Estudiantes que realizan actividades laborales remuneradas paralelamente sus estudios.
		Número de casos de maltrato o en las unidades educativas	Directivos, maestros y estudiantes que sufren maltrato psicológico y/o físico en la unidad educativa.

### **Dimensión del concepto de calidad educativa**

Desarrollo de procesos educativos, prácticos – teórico- valorativo- productivo a que promuevan la ciencia, la tecnología y el arte, orientados a acciones transformadoras pronto

#### **Definición**

La vocaciones orientada al desarrollo de capacidades, habilidades y destrezas a partir de la practica e incorporación de saberes y conocimiento de los pueblos indígena originario campesinos y de otras culturas, fortaleciendo las vocaciones

productivas a partir del desarrollo de la ciencia, la tecnología y el arte, que contribuyan a los procesos de transformación social para vivir bien.

<b>Categoría</b>	<b>Ambito</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Definición</b>
Formación y práctica docente	Pedagógico curricular	Nivel de actualización docente	Capacitación realizada, en los últimos dos años, mediante cursos, talleres, diplomados, pues grados, maestrías y doctorados Henares generales y/o de especialidad
		Tesorería prácticas metodológicas de enseñanza	Desarrollo del conjunto de prácticas, instrumentos y medios que determinan la forma de actuar del docente en relación con la planificación, el desarrollo y evaluación de los procesos de enseñanza y aprendizaje; acorde al modelo educativo y al contexto
		La de conocimiento y atención a las personas con capacidad diferentes	El cajas edad del maestro para identificar y atender a las personas con discapacidad, personas con dificultades en el aprendizaje personas con talento extraordinario.
		Velar de conocimiento y tratamiento de los estudiantes en situación de vulnerabilidad y riesgo	Capacidad del maestro para criterio tener a los estudiantes que se encuentran en situación de vulnerabilidad y el riesgo por circunstancias sociales, económicas, familiares género y edad.
		Velar conocimiento práctica de la intraculturalidad, interculturalidad y plurilingüismo en el desarrollo de los procesos educativos	La paz y la del maestro para desarrollar procesos interculturales, intraculturales y plurilingüe es en los diferentes momentos y espacios de los procesos de enseñanza y aprendizaje.
		Lara conocimiento de prácticas educativas	Conocimiento se manejó de técnicas y tecnologías para el desarrollo de actividades y emprendimientos productivos
Formación de	Pedagógico curricular	Nivel de conocimientos adquiridos	Conocimientos adquiridos en el proceso de enseñanza y aprendizaje de acuerdo los diseños curriculares y sus

estudiantes			dimensiones (ser, saber, hacer y decidir) convertidos en acciones para la transformación de la realidad de acuerdo a las necesidades, cultura, cosmovisión del contexto local, regional aplicando diferentes estrategias, medios y recursos técnicos, tecnológicos científicos
		Nivel de desarrollo de capacidades y habilidades físicas, deportivas y artísticas	Desarrollo de actitudes naturales o adquiridas, por medio de procesos prácticos constantes de acuerdo a los planes curriculares.
Planes y programas	Pedagógico curricular	Desarrollo de planes curriculares regionalizados	Implementación de contenidos curriculares de acuerdo al contexto sociocultural y lingüístico de las regiones, naciones y por indígena originario campesinos, concordante al diseño curricular base.
		Desarrollo de planes curriculares actualizados	Contenidos, criterios metodológicos y baile valoración actualizados de acuerdo al avance de la ciencia tecnología.
		Desarrollo de adaptaciones curriculares	Contenidos, estrategias, criterios metodológicos y la valoración adaptados a las personas con discapacidad, personas con problemas de aprendizaje y talento extraordinario.
		Tiempos de ocio	Cumplimiento a las actividades de descanso y recreación – actividades complementarias y extracurriculares, contempladas en los planes y programas de la unidad educativa.
		Carga horaria del maestro	Cumplimiento a la asignación de los académicas al maestro de acuerdo a nivel y especialidad que regenta.
Producción tecnología y ciencia	Pedagógico curricular	Producción intelectual	La producción de textos científicos y literarios, que realizan directivos, maestros y estudiantes, orientados a la transformación local y regional.
		Producción de materiales educativos y didácticos	Elaboración de materiales educativos y didácticos con insumos que le brindan su contexto, desarrollando su creatividad, estimulando su imaginación y capacidad de

			<b>abstracción para fortalecer los procesos educativos.</b>
		<b>Prácticas productivas ligadas a la actividad de la comunidad y la región</b>	<b>Acciones realizadas por la unidad educativa que fortalezca la vocación productiva de la comunidad y de la región a partir de los saberes y conocimientos – práctico – teórico – valorativo – productivo, disolviendo las fronteras entre la unidad educativa y la comunidad.</b>
		<b>Nivel de manejo de tecnologías educativas</b>	<b>Conocimiento y destrezas intelectuales y manuales aplicados al uso de tecnologías educativas de información y comunicación para optimizar los procesos de enseñanza y aprendizaje en los diferentes ámbitos educativos.</b>
		<b>Nivel de manejo de tecnologías propias de los pueblos indígena originario campesinos, incorporados en los procesos educativos</b>	<b>Conocimiento y destrezas intelectuales y Manuales aplicados al uso de tecnologías educativas y productivas propias de los pueblos indígena originario campesinos para optimizar y fortalecer los procesos de enseñanza y aprendizaje.</b>
		<b>Desarrollo de procesos de investigación</b>	<b>Directivos, maestros y estudiantes que desarrollan procesos de investigación científica de saberes y conocimientos universales y propios de los pueblos indígena originario campesinos.</b>

### **Dimensión del concepto de calidad educativa**

identidad cultural en diálogo y respeto recíproco entre culturas

#### **Definición**

La identidad cultural es el sentido de pertenencia de las personas dentro de una determinada cultura en sus prácticas, conocimientos, saberes, lengua, cosmovisión, tradiciones, música, arte, vestimenta, normas, procedimientos y otros

fuente, que les permita de interrelacionarse con otras culturas de la región y del mundo, desarrollando actitudes de valoración, convivencia y dialogan igualdad de condiciones, en el arco del respeto recíproco.

<b>Categoría</b>	<b>Ambito</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Definición</b>
Intraculturalidad	Social comunitario	Grado de práctica de rituales propios de cada cultura en relación a su cosmovisión	Acciones que se desarrollan en las unidades educativas, con relación a los rituales ancestrales de los pueblos indígena originario campesinos.
		Formas de organización a partir de normas y procedimientos de las culturas de la región	Prácticas de organización social comunitaria al interior de la unidad educativa y la comunidad, de acuerdo a sus normas y procedimientos.
		El índice de identidad cultural	Comentó de valores, tradiciones, símbolos, creencias y un modos de comportamiento que funcionan como elemento cohesionado dentro de un grupo social y que actúen como esencial para que los individuos que lo conforman puedan fundamentar su sentimiento de pertenencia
	pedagógico curricular	Nivel de aplicación de saberes y conocimientos ancestrales en los procesos educativos	Desarrollo de los contenidos curriculares ligados con los saberes y conocimientos ancestrales de los por indígena originario campesinos.
Interculturalidad	Social comunitario	El grado de convivencia en la diversidad cultural	Acciones desarrolladas en la unidad educativa, orientadas a desarrollar el respeto a la diversidad cultural, generando la aceptación y reconocimiento de la forma diferente de pensar, sentir, organizar, para fortalecer la convivencia entre diferentes culturas en el marco de la complementariedad.
		Índice de diversidad cultural	Directivos, maestros y estudiantes, de diferentes culturas que interactúan en la unidad educativa.
Lengua	Pedagógico curricular	Índice de manejo de diferentes lenguas	Directivos, maestros y estudiantes que se comunican en lenguas originarias, extranjeras, lenguaje de señas

			y adaptaciones comunicacionales.
		Número de trabajos de producción intelectual y en lengua originaria	Trabajo es producidos por directivos, maestros y estudiantes en lengua originaria.
	Institucional	El porcentaje de unidades educativas, paisaje lingüístico en diferentes lenguas	Unidades educativas que cuentan con carteles, señales, anuncios, comunicados, etc. Que comuniquen algo públicamente el lenguaje originario del contexto.
		Porcentaje de unidades educativas que atienden a la comunidad en lenguas originarias	Unidades educativas que cuentan con diferentes formas y medios de atención a la comunidad en lengua originaria del contexto.
		El porcentaje de unidades educativas que cuentan con materiales educativos en lenguas originarias	Unidades educativas que tiene materiales educativos escritos, de Audio y video en lenguas originarias.
	Pedagógico curricular	Porcentaje de unidades educativas que cuentan con enseñanza de lenguas originarias y extranjeras	Lenguas originarias y extranjeras impartidas en la unidad educativa, estos de especialidad.
		Nivel enseñanza en lengua originaria	Unidades educativas que desarrolla los procesos educativos en lenguas originarias.

Como es de conocimiento general, en la ciudad de El Alto y en Bolivia están vigentes aún las leyes de Participación Popular, donde intervienen las Juntas Escolares de Unidad Educativa de Red y/o Distritos, que representan a una comunidad escolar. Tienen como Misión, contribuir a elevar la calidad del servicio educativo, velar por la satisfacción de las necesidades de aprendizaje de sus hijos y coadyuvar en la administración eficiente por medio del control social

## **2.6. La situación socio-económica y educativa de la ciudad de El Alto**

La ciudad de El Alto, está ubicada en la cuarta sección municipal de la provincia Murillo, a una altura de 4.000 m.s.n.m., al noroeste limita con la provincia Los Andes, al este con la ciudad de La Paz, al sur con la provincia Ingavi y la sur este con el municipio de Achocalla. El clima es seco y frío, con una temperatura promedio de 10° c. Su vegetación es de característica andina.

Esta ciudad es un municipio autónomo y debido a las características propias de su población, que hasta la fecha (junio 2008), tiene una población aproximada de 896.772 habitantes (Instituto Nacional de Estadística, 2008), fenómeno que se debe a efectos de la migración por cuestiones étnicas y por actividades económicas propias de la zona altiplánica, este fenómeno social tiene una implicancia social<sup>10</sup> debido a los cambios sociales ocurridos en

---

<sup>10</sup> Este dato nos muestra la relación significativa de una **Explosión demográfica** el cual tiene como causa al rápido y dramático incremento de población en países en vías de desarrollo, donde los índices de natalidad son mucho más elevados que en los países industrializados, lo que repercute también en la ciudad de El Alto, según el PNUD y la ONG, "Hábitat para la Humanidad", 1991

1953 con la Reforma Agraria donde se produce una migración masiva del campo a la ciudad de La Paz poblándose de una forma desorganizada, acelerada y con múltiples problemas de urbanización (Indaburo, 2004).

En sus inicios la ciudad de El Alto era el espacio de comunicación con la ciudad de La Paz, pero por la crisis económica del país que repercutió en el área rural empujó a sus habitantes hacia la migración del campo a la ciudad de provincias como: Ingavi, Pacajes, Los Andes, Omasuyos y Manco Kapac. Otro aspecto que refleja esta problemática fue la caída del estaño hecho que repercutió en los habitantes de las minas de los departamentos de La Paz, Oruro y Potosí lo que hizo que migraran a esta ciudad. Este antecedente nos muestra que un 88% de los pobladores de esta ciudad son migrantes, siendo el flujo migratorio más importante el año 1988, respecto a otras regiones.

En cuanto se refiere al aspecto económico en la ciudad de El Alto existe una primacía del comercio informal y aquellas actividades ligadas al transporte público. La población Alteña económicamente activa se concentra en la feria 16 de julio (aglutinación de personas cuya actividad económica es alta), acá se encuentra gran parte de los comerciantes de dicha ciudad, actividad económica que se extiende por toda la ciudad en negocios formales, puestos de venta callejeros, además de aquellos sistemas vecinales de ferias semanales (Indaburo, 2004).

Otro grupo reducido de los sectores económicos se dedican a trabajos ligados a la metalmecánica, carpintería, confecciones en cuero, textiles, joyería y alimentos, lo que nos muestra amplias perspectivas de crecimiento favorable debido a que se han abierto mercados buenos para su rubro, pero el problema de la falta de empleos afecta a toda la población económicamente activa. Por otra parte, otras actividades económicas de esta ciudad están muy articuladas a las de la ciudad de La Paz, pues los

habitantes de esta urbe tienen empleo en la capital, aunque en los últimos años se ha logrado desarrollar numerosas actividades industriales y comerciales propias. La producción artesanal, el crecimiento de pequeñas industrias y la presencia de numerosas organizaciones de acción social (ONGs), promueven oportunidades de trabajo para los migrantes que llegan de las zonas rurales del departamento (Iriarte, 1995).

El transporte público, por otra parte, domina la economía y las actividades de una buena parte de la población masculina de la ciudad a diferencia del género femenino que poco a poco va integrándose a estos rubros, es decir: unos se dedican a conducir, otros son voceadores, una buena parte son técnicos en la reparación de vehículos, tapizado, pintado, electromecánica, y asistencia en cuestiones de inflado y parchado de llantas. Otro grupo menor se dedica a la comercialización de repuestos y partes nuevas o usadas para los vehículos, "...la organización de los diversos grupos de gremiales vendedores en ferias y mercados, así como la de los sindicatos de conductores de vehículos de transporte público, están dominados por estructuras de poder en las que los dirigentes gremiales o del transporte dominan la cotidianeidad de sus representados" (Indaburo, 2004).

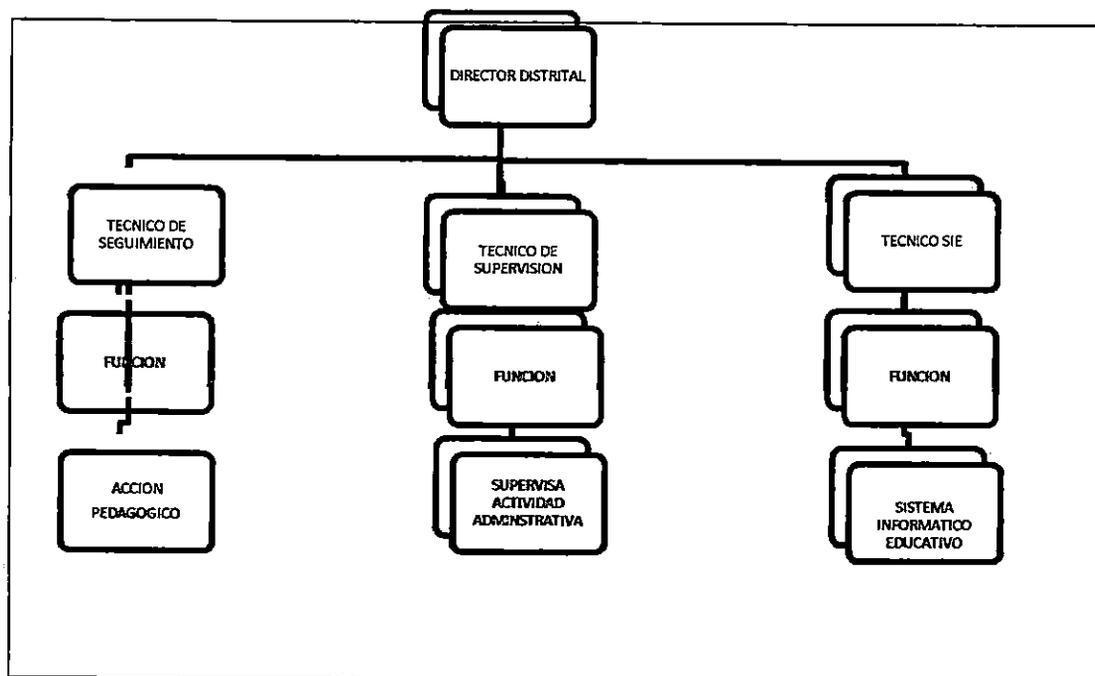
En lo referente al aspecto social en esta ciudad existe una infinidad de percepciones populares difundidas "...en la ciudad de El Alto todos son campesinos aymaras", lo cual es una falacia, ya que en la ciudad de El Alto existe una gran variedad de grupos étnicos y sociales con una amplia diferenciación económica, social y cultural. Los grupos sociales predominantes de origen urbano: maestros, fabriles, funcionarios públicos, y otros que se sienten afectados por la crisis económica y las tragedias políticas del país; y, peor aún se sienten discriminados en su propia ciudad. Sin embargo otros grupos de procedencia campesina que si bien no cuentan

con muchos de los servicios, carecen de empleos sostenibles y dignos, se mantienen en los barrios periféricos de El Alto, porque aún en aquellas condiciones su nivel de vida es mejor que el nivel de vida de las comunidades rurales de donde provienen.

Resumiendo, la complejidad de los problemas de la urbe Alteña es grande, problemas que van desde superar la postergación e incompreensión generalizada respecto a los problemas urbanos hasta aquellos problemas que se agravan cada vez más con políticas nacionales y locales que cada gobierno trata de ver en la ciudad, lo cual es un reflejo del campo: ciudades en las que se concentra el desempleo, la población, la pobreza, la delincuencia, la inseguridad ciudadana, la insuficiencias de recursos para atender la educación, la salud o el deporte, inadecuadas viviendas, déficit en servicios y otros.

#### **2.6.1. Característica de las unidades de estudio**

#### **2.6.2. Estructura de la Dirección Distrital El Alto I**



**Cuadro N° 2 Estructura organizacional Distrito 1 El alto**  
Fuente : elaboración propia

Por la falta de mayor presupuesto económico la Dirección Distrital El Alto 1, a través de los dos primeros técnicos realiza el seguimiento y supervisión a 14 subdistritos educativos. Parte del Subdistrito 5 es la Unidad Educativa “Tocopilla” y del subdistrito 7 es la unidad educativa “El Progreso”.

### **2.6.2.1. Unidad Educativa Tocopilla**

La Unidad Educativa “Tocopilla” se encuentra ubicada en el departamento de La Paz, en la provincia Murillo, cuarta sección, ciudad de El Alto, Distrito 1 - Norte más precisamente en la zona Puerto de Mejillones, del Sub-distrito Municipal N° 5. La zona Puerto Mejillones limita al norte con Villa Ingenio, al este con Huayna Potosí, al oeste con Tahuantinsuyo, al sur con la zona Brasil. Una de las características del lugar es un clima frígido por estar a una altura mayor de 3.800 m.s.n.m. La unidad educativa “Tocopilla”, cuenta con

un plantel docente, administrativo y de servicio que llegan a un total de 64 y funciona en el turno de la mañana, cuenta a la fecha con población de 1316 educandos efectivos.

Por la procedencia de los habitantes en la zona Puerto Mejillones, son de diversas provincias rurales con que limita la ciudad de El Alto; la economía de los mismos se sustenta en diversos rubros, como ser el comercio informal, la artesanía, la costura, trabajadores en fábricas, choferes, también se evidencia la formación de algunos padres de familia como profesionales en educación, policial, militar y otros.

En lo referente al área de estudio sociolingüístico arroja como resultado las practicas del uso del castellano como primera lengua y el aymara y quechua como segunda lengua. La zona cuenta con un centro de salud que no es aprovechado debidamente, pero donde en casos de urgencia son atendidas por el personal médico. La mayoría de los padres de familia profesan la religión católica, un menor porcentaje distribuidos en diferentes sectas protestantes (Testigos de Jehová, Adventistas y otras).

Otra característica que está ligada a la Unidad Educativa es que ésta presta su servicio desde el año de 1978 con dependencia exclusiva del Ministerio de Educación, actualmente la escuela desarrolla programas de mejoramiento curricular, gracias al apoyo de Organizaciones No Gubernamentales como Save the Children, Misión Alianza-Noruega, quienes forman parte del convenio y programa de apoyo y cooperan con la satisfacción de necesidades educativas.

#### **2.6.2.2. Unidad Educativa El Progreso**

La Unidad Educativa "El Progreso" está ubicada en la urbanización El Progreso, en el Sub-districto 7, del sector norte de la ciudad el alto, es una

entidad educativa fiscal mixta que funciona en el turno de la mañana. En la presente gestión cuenta con una población mayor a 500 estudiantes aproximadamente que atiende desde el nivel Inicial, Primario y Secundario, este último se encuentra en proceso de consolidación.

La institución cuenta con una infraestructura moderna que ha sido construida con el apoyo interinstitucional del gobierno municipal de El Alto y la ONG Misión Alianza-Noruega en Bolivia y la contraparte y apoyo económico de los mismos padres de familia de la misma institución. Dentro de la población Docente-Administrativo la institución educativa cuenta con una directora, 16 docentes y una portera; de las cuales una es docente del nivel Inicial, 6 docentes son de nivel Primario, 4 docentes de áreas técnicas y 6 docentes son de diferentes asignaturas que regentan en el nivel Secundario.

La urbanización El Progreso al igual que otras zonas de la ciudad El Alto, se encuentra en constante crecimiento poblacional; de tal manera que cada año aumenta el número de estudiantes que asisten a la unidad educativa. Los habitantes del lugar en su mayoría son personas que han migrado del campo a la ciudad, los cuales tienen características culturales muy comunes, siendo en su mayoría de origen aymara y muy pocos de origen quechua, los cuales buscan mejores oportunidades para vivir y una unidad educativa para sus hijos, en ocasiones se trata de familias desintegradas, en donde muchas veces se da el abandono del hogar por parte del padre y algunas de la madre, dejando a sus hijos al cuidado de sus familiares que podrían ser el abuelo, la tía o el hermano mayor en todo caso.

La unidad educativa El Progreso, fue fundada el 5 de octubre de 1997, bajo la resolución administrativa número 27/2007. Actualmente funciona con los niveles: Inicial, Primaria y Secundaria. Como una institución educativa es

dependiente del Estado Boliviano recibe el apoyo de la Alcaldía en los servicios de agua, luz y desayuno escolar.

Un indicador relevante de esta zona es que los habitantes son de escasos recursos económicos, en su mayoría, los pobladores de esta zona se dedican a diversas actividades ligadas al comercio de diversos productos: como también a la albañilería, carpintería, artesanía y otros oficios de índole manual. El ingreso económico de los pobladores es de 600 a 800 bolivianos por mes, los cuales son muy bajos y solamente alcanzan para el sustento de la canasta familiar.

## CAPÍTULO III

### 3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El concepto de metodología de la investigación como proceso deriva de método que significa un orden de proceder, manera segura y práctica de obtener el resultado pretendido. En este sentido, Metodología constituye en la “médula del plan y refiere a la descripción de las unidades de análisis de la investigación, técnicas de observación y recolección de datos, los instrumentos, los procedimientos y las técnicas de análisis” Martín (2004).

#### 3.1. Característica de la investigación

Según su característica, el estudio de la Autoevaluación Institucional en dos unidades educativas de la ciudad de El Alto corresponde a la investigación cuantitativa, la cual estuvo encaminada a interpretar la participación de los diferentes actores ligados a la comunidad educativa, como ser: la gestión escolar, la participación democrática, la toma de decisiones, el liderazgo y otras variables que se estudian en la población, objeto de estudio. Además, “...este tipo de investigación es de índole descriptiva y se realiza con grupos grandes cuya participación es pasiva durante todo el proceso investigativo, y tiene como fin la interpretación de la realidad” (Gólcher, Los Recursos humanos.com, 2007).

#### 3.2. Diseño de la investigación

Con el propósito de responder a las preguntas de investigación planteadas anteriormente y alcanzar los objetivos del presente estudio, se tomo como diseño de investigación al: **Diseño No Experimental, de tipo transeccional-descriptivo.**

Es un diseño **No experimental** porque no se manipulan las variables deliberadamente, es decir que las variaciones investigadas referidas a la

Autoevaluación institucional son observadas tal y como se presentan; ya que en la investigación No experimental, "...solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos" Hernández et al (1998).

**"Los estudios descriptivos** miden de manera más bien independiente los conceptos o variables a los que se refieren. Aunque, desde luego, pueden integrar las mediciones de cada una de las dichas variables para decir como es y como se manifiesta el fenómeno de interés, su objetivo no es indicar como se relacionan las variables" Hernández et al (1998, pág. 61)

Además, procedimentalmente hablando, el objeto de estudio es abordado desde una perspectiva **Descriptiva**, la cual permitió percibir los factores internos y externos en que está inmerso en la problemática de estudio, así como considerar su relación con diferentes variables que intervienen en el tema.

### **3.3. Hipótesis de la investigación**

#### **3.3.1. Tipo de hipótesis**

Para esta investigación tomaremos lo propuesto por Tintaya, P. (1999), la **hipótesis descriptiva**: es "...la presencia de una variable, la presencia de ciertas características de la variable, el tipo y nivel de manifestación de la variable". Esta conceptualización teórica permite enunciar lo siguiente:

- *La Autoevaluación Institucional en las dos unidades educativas de la Ciudad de El Alto, Distrito 1, es un proceso formal que cumple con su objetivo en la gestión educativa, que ejecuta el Director, personal docente, padres de familia y estudiantes*

### **3.4. Variables de la investigación**

#### **3.4.1. Determinación de variables de la investigación**

##### **3.4.1.1. Variable uno:**

- **Autoevaluación institucional:** La Autoevaluación Institucional se caracteriza por ser un proceso participativo y realizado por los miembros de la comunidad educativa de una escuela, con distintos grados de responsabilidad y participación, según se trate del director, los docentes, los educandos, los padres de familia y otros miembros de la comunidad (Grupo Editorial CEAC, 2002).

##### **3.4.1.2. Variable dos:**

- **Procedimiento del personal docente-administrativo:** Método u operación con el que se pretende obtener un resultado previamente planificados para un desempeño adecuado en prácticas del ejercicio pedagógico-curricular y administrativo (De Alcántara, 2000).

### 3.5. Operacionalización de variables

CATEGORÍA	DIMENSIONES	INDICADORES	MEDIDORES	ESCALA	TÉCNICA	INSTRUMENTO
<b>EVALUACIÓN</b>	<b>Autoevaluación institucional</b>	Gestión educativa	Detección y participación de necesidades y expectativas de beneficiarios.	Nunca Casi nunca Algunas veces Casi siempre Siempre	Encuesta Entrevista	Cuestionario Guía de entrevista
			Atención de necesidades y expectativas por la dirección.	Nunca Casi nunca Algunas veces Casi siempre Siempre		
		Calidad educativa	Cumplimiento del Proyecto Escolar, el aprendizaje, la enseñanza, la evaluación de los programas y servicios que ofrece.	Nunca Casi nunca Algunas veces Casi siempre Siempre	Encuesta Entrevista	Cuestionario Guía de entrevista
		infraestructura	Verificación de estándares Infraestructura Aulas Mobiliarios Espacios de recreación	Existe No existe Suficiente Insuficiente Adecuado No adecuado		
	<b>Procedimiento del personal docente-administrativo</b>	Planeación Información y conocimiento	Análisis de las necesidades y demandas	Muy bueno. Bueno. Regular Malo.	Encuesta Entrevista	Cuestionario Guía de entrevista
			Diseño y Planificación del Plan de Mejora.	Muy bueno. Bueno. Regular Malo.		
		Beneficiarios Procesos.	Implantación y Seguimiento	Adecuada indiferente Inadecuada	Encuesta Entrevista	Cuestionario Guía de entrevista
			Responsabilidad social.	Evaluación del Plan de Mejora.		

### **3.6. Población<sup>11</sup>**

En lo referente a la población de estudio, tuvo como universo a: Directores, Personal docente, representantes de los padres de familia (Junta Escolar) y a los estudiantes de últimos cursos.

**Directores:** Dentro de las unidades de estudio, se consideró a los dos Directores de ambas instituciones, mismos que fueron designados por proceso de institucionalización y/o por concurso de méritos. Ambos cuentan con más de quince años de experiencia, primero como maestros, para luego pasar a Administrar una Unidad Educativa. Por otro lado en cuanto a su formación ambos tienen una formación normalista y cuentan con título en provisión nacional, además de ser Licenciados en Ciencias de la Educación.

**Personal Docente:** En lo referente al otro sujeto de estudio está compuesta por el plantel docente de las dos unidades educativas que atienden en los niveles de Inicial y Primario. En cuanto a la administración, la Dirección Distrital de Educación El Alto 1 “Norte” al igual que el Distrito 2 “Sur” de la ciudad de El Alto cuentan con una población aproximada de 5.504 maestros, según el SIE de fin de gestión (2010), una gran mayoría de los maestros de esta ciudad trabajan en el nivel primario en el turno de la mañana y un grupo proporcionalmente menor en el turno tarde.

En cuanto a la formación de los maestros y maestras de dichas instituciones una gran mayoría del total (92%) cuentan con una formación inicial en los Institutos o Escuelas Normales del país del cual egresaron con el título académico de Maestro Normalista; otro 8% del total, por su parte, son docentes Titulados por Antigüedad quienes cuentan con una formación

---

<sup>11</sup> Todos estos datos fueron recabados de la Dirección Distrital de Educación de El Alto - 1, durante del primer semestre de la gestión 2010, el cual considera como base al Sistema de Información Educativa (SIE) de fin de gestión.

complementaria o universitaria en alguna rama específica del saber humano. En lo que se refiere al género existe un predominio de docentes varones (58%) a comparación con un 42% en las mujeres. En lo referente a la categorías y edades con que cuentan los maestros es de desde los treinta hasta los cincuenta años dentro de las categorías de Cuarta.

**Junta Escolar:** (hago notar que en el presente trabajo de investigación no fueron parte las Juntas Escolares, de la U.E. Tocopilla por ser nuevos en el cargo, con solo días de su posesión y de la U.E. El Progreso por su negativa a colaborar) Dentro de las características particulares de la Junta Escolar, está compuesta por hombres y mujeres comprendidos entre las edades de 28 a 58 años, los mismos representan a los padres de familias, quienes provienen de diferentes zonas aledañas al sector, en su gran mayoría recorren pequeñas distancias a pie para llegar al establecimiento. Muchos de los miembros de la Junta se dedican a realizar distintas actividades por las tardes porque en la mañana son parte activa de la U.E. Las particularidades socio-económicas de los miembros es que trabajan en diferentes actividades ligados al comercio, la confección de vestimenta, el comercio informal y otros ligados al transporte, por lo que no pueden dedicar mucho tiempo al desempeño en la Unidad Educativa.

Los cargos que integra la Junta Escolar son: el Presidente, Vicepresidente, Secretario de Hacienda, Secretario de Actas, Vocal y Porta estandarte, quienes coordinan de manera directa con el Director de la Unidad Educativa, además de su ente matriz como es FEDEPAF (Federación Departamental de Padres de Familia – El Alto).

**Estudiantes:** En lo referente a los educandos estos pertenecen a los últimos cursos del nivel Primario, cuentan con edades que fluctúan entre los 12 y 13 años de edad, de sexo femenino y masculino, quienes están matriculados en

la gestión educativa de 201. Estos asisten regularmente a las dos unidades educativas que son objeto de estudio, las cuales se sitúan en el Distrito Educativo de El Alto - 1 y cuya característica principal entre ellos es la cercanía al lugar donde viven.

El hecho de considerar a directores, docentes, Junta Escolar y estudiantes de instituciones de Nivel Inicial y Nivel Primario se debe a que esta población permite una mayor comprensión del trabajo realizado por el director de la unidad educativa, además de ser este nivel el sector más vulnerable y es donde existe mayor población docente, obviamente en comparación con el Nivel Secundario. Otra de las razones inmersas está en que está inmerso los miembros de la Junta Escolar así como los Padres de Familia son parte activa del tema de estudio y son los que están en contacto directo en el proceso de aprendizaje de los niños y niñas que tienen entre 5 a 12 años de edad, lo que va a incidir significativamente en la gestión institucional realicen los mismos.

**CUADRO N° 3**  
**INFORMACIÓN ESTADÍSTICA DE LAS UNIDADES DE ESTUDIO**  
**DISTRITO 5 DE LA CIUDAD DE EL ALTO, A INICIO DE GESTIÓN 2011**

NOMBRE UNIDAD EDUCATIVA	NIVELES QUE ATIENDE	PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO					MATRICULA ESCOLAR									
		ADM.		DOC.			NIVEL INICIAL		NIVEL PRIMARIO							
		Dir.	Adm.	M	F	TOT.	1	2	1	2	3	4	5	6	TOT.	
PROGRESO	INI-PRIM	1	2	2	12	14		54	56	79	68	69	87	68	481	
TOCOPILLA	INI-PRIM	1	6	19	38	57		209	222	213	212	221	234		1311	
<b>TOTAL:</b>		<b>2</b>	<b>8</b>	<b>23</b>	<b>50</b>	<b>71</b>		<b>263</b>	<b>278</b>	<b>292</b>	<b>280</b>	<b>290</b>	<b>321</b>	<b>68</b>	<b>1792</b>	

Fuente: Elaboración propia. En base al Sistema de Información Educativa (SIE) mayo y junio de 2011

### 3.7. Selección de la muestra

Para la realización de la presente investigación, se determinó seleccionar una **Muestra No Probabilística<sup>12</sup> de tipo Intencional**; se toma esta decisión debido a la cantidad de estudiantes y docentes de las unidades educativas de estudio del Distrito 1 (Norte), es decir, el Sub-distrito 5 y 7, de la ciudad de El Alto, elegida es amplia.

La selección de la muestra es de tipo intencional y considera como indicador ciertos parámetros, para la selección de la muestra para lo cual se utilizaron los siguientes criterios:

- Ambas instituciones educativas pertenecen al municipio de El Alto
- Administrativamente dependen de la Dirección Distrital de Educación El Alto- 1
- Son unidades educativas fiscales-estatales
- Ambas se encuentran en el área urbana y contextos no tan similares
- Estas instituciones son administradas por un director de U. E.
- Atienden los Niveles de Inicial y Nivel Primario con una matrícula escolar relativamente poblada de estudiantes inscritos
- Las unidades de estudio son personas que participan activamente en las diferentes actividades que promueve la institución: Directores, Personal docente, Junta Escolar y Estudiantes de último curso.

---

<sup>12</sup> “Las muestras no probabilísticas, las cuales llamamos también **Muestras Dirigidas**, suponen un procedimiento de selección informal y un poco arbitrario. Aun así éstas se utilizan en muchas investigaciones y a partir de ellas se hacen inferencias a la población” (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 1998, pág. 226).

Todos los indicadores anteriormente enunciados se resumen en el siguiente cuadro:

**CUADRO Nº 4**  
**MUESTRA CORRESPONDIENTE DE ESTUDIO**

UNIDADES EDUCATIVAS DE ESTUDIO	UNIDADES DE ESTUDIO				TOTAL ENCUESTADOS	AUSENTES	MUESTRA FINAL
	DIR.	DOC.	PP. FF.	EST.			
PROGRESO	1	7	25	20	53	7	46
TOCOPILLA	1	14	35	35	85	14	71
TOTAL	2	21	60	55	138	21	117

Fuente: Elaboración propia, en base al SIE del Distrito El Alto 1 (agosto 2011)

\* **Ausentes**: Se considera como **Ausente** a sujetos de la población que por uno u otro factor no entregaron el Instrumento proporcionado, los mismos atribuyen a situaciones de: olvido, pérdida y por inasistencia al día en que se entregó el Cuestionario.

### 3.8. Técnicas e instrumentos

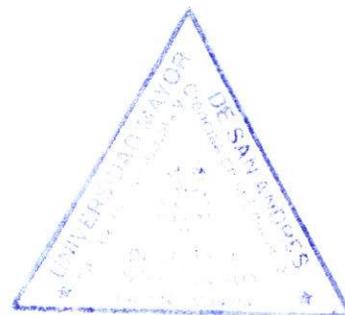
La planificación de esta investigación, según Martín (2004), tomó como procedimientos el uso de técnicas e instrumentos cuali-cuantitativos que permitieron recoger información fidedigna, misma que permitió esencialmente describir, interpretar y universalizar las diferentes actitudes y opiniones referidos a la Autoevaluación institucional en ambas unidades educativas de la ciudad de El Alto. Para tal efecto se utilizó la técnica de la Encuesta y la Entrevista, cuyo procedimiento se detalla a continuación:

#### 3.8.1. La encuesta

La encuesta es un formulario que contiene varias preguntas, las cuales están lógicamente agrupadas en dos partes, cuya finalidad era de obtener respuestas respecto a la Autoevaluación institucional en las dos unidades

educativas de la ciudad de El Alto. Este instrumento se aplicó a directores, personal docente, padres de familia y estudiantes (Ver Anexo 1), además permitió dar una coherencia entre el marco teórico y la información proveniente de las unidades educativas, y tomó como indicadores:

- La Calidad educativa
- El Clima institucional
- La Gestión educativa
- El Desempeño Pedagógico
- La participación democrática
- La toma de decisiones
- El Rol de director



#### **3.8.1.1. Características del instrumento:**

- El cuestionario aplicado contiene un total de 16 preguntas
- Este instrumento está adecuado para cada uno de los actores y/o unidades de análisis de la investigación: Cuestionario para: Personal Docente, Padres de familia, Director y Estudiantes.
- Los reactivos propuestos están relacionados entre sí, y buscan conocer las características de los sujetos de investigación en cuanto a la participación y la toma de decisiones de la Autoevaluación institucional.
- Existe una concatenación de interrogantes mismas que tienen una correlación entre preguntas y los diferentes indicadores del tema.

### 3.8.2. La entrevista<sup>13</sup>

La entrevista permitió recolectar información de manera personal y de forma oral a personajes claves de ambas instituciones, tal es: Directores, Profesores de la Célula Sindical, miembros de la Junta Escolar y a los representantes de los estudiantes. Dicho instrumento tiene una estructura propia (ver Anexos N° 5, Guía de entrevistas) y tuvo el propósito de responder a la siguiente interrogante:

- ¿La Autoevaluación Institucional, es un instrumento de gestión educativa que permite diagnosticar las necesidades y requerimientos de la Unidad Educativa?

Además permitió consolidar diferentes respuestas emitidas por los mismos sujetos de la investigación, hecho que viabilizó clarificar las características propias de la Autoevaluación Institucional en ambas instituciones. A continuación presentamos los principales indicadores que se consideraron en las entrevistas sostenidas:

- Conceptualización de Autoevaluación institucional
- Factores que interfieren en la Autoevaluación Institucional en las unidades educativas de la ciudad de El Alto
- La incidencia de los factores personales en la mejora de la Autoevaluación

---

<sup>13</sup> Para la confección de este instrumento se tuvo la colaboración del Director Distrital de Educación de Caranavi, Lic. Brigildo Calle Mollo, Directores de otras Unidades Educativas y profesionales ligados al trabajo educativo dentro el área formal que trabajan en la ciudad de El Alto aplicándoles una Prueba Piloto a los mismos en el primer semestre del 2011.

- Conocimiento de la Autoevaluación y uso por parte de los Directores de los establecimientos.
- Conocimiento y mejoramiento de los requerimientos de las escuelas por parte de los miembros de comunidad educativa

#### **3.8.2.1. Características del instrumento:**

- La entrevista aplicada tiene una estructura propia que considera indicadores propios de la Autoevaluación Institucional en ambas instituciones educativas
- La guía de entrevista tuvo como propósito el corroborar y ampliar los datos expuestos en los cuestionarios aplicados.
- La entrevista elaborada relaciona preguntas referidas a: el marco teórico, la operacionalización de variables y la hipótesis planteada.

En síntesis, las entrevistas sostenidas al personal docente, directores, padres de familia (Junta Escolar) y estudiantes permitieron confirmar los datos obtenidos y verificar la información proveniente respecto a la Autoevaluación Institucional en ambas unidades educativas recogida en la Encuesta anteriormente aplicada. Dentro de las características de la metodología es cualitativa, de análisis de conversaciones y el uso de entrevistas interpretativas.

Para concluir, de acuerdo a la aplicación de los instrumentos, tuvo la finalidad de conocer la valoración que los diferentes actores respecto al tema de investigación y los diferentes factores que tienen relación con nuestra problemática, todo ello asociado a ser una herramienta de gestión para el cambio y la eficacia educativa, además de instrumentos que facilitan prácticas en la gestión del establecimiento.

Ambos instrumentos (la entrevista y la encuesta) fueron contruidos de acuerdo al planteamiento del problema, los objetivos, las variables de investigación y sus diferentes indicadores, los mismos estaban centrados en la **Autoevaluación Institucional en las unidades educativas de estudio**; además permitió que su aplicación determine y responda a nuestra hipótesis de investigación.

### **3.9. Procedimiento**

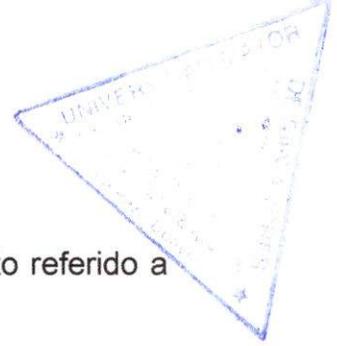
Las técnicas y procedimientos que fueron parte del Trabajo de Campo a través de la recolección de la información fueron los instrumentos aplicados (la encuesta y la entrevista), las cuales permitieron recolectar información en forma sistemática y de acuerdo al Cronograma de Gantt<sup>14</sup> propuesto.

El Trabajo de Campo se desarrolló de la siguiente manera:

1. Se solicitó al Director Distrital de la ciudad de El Alto 1, Lic. Basilio Pérez Gómez, la autorización de aplicar ambos instrumentos para el trabajo de campo. (Anexo 4.1).
2. Paralelamente a la construcción y validación de los instrumentos de investigación se procedió a recolectar la información, correspondiente a las unidades de análisis propuestos.
3. Luego se envió solicitudes a los directores de unidades educativas de estudio para la recolección de información (ver anexo nº 5).
4. Se procedió a la ubicación y programación con los diferentes responsables de las unidades educativas (directores), con quien

---

<sup>14</sup> **Cronograma de Gantt:** Calendario de trabajo que muestra la planificación en forma detallada todo el desarrollo de una tesis u otro proyecto de grado. (Chumacero Z, 2006)



se acordó las fechas para la aplicación del instrumento referido a los docentes y estudiantes.

5. Con los miembros de la Junta Escolar se acordó y programó la fecha para la aplicación de los instrumentos (Entrevista-Encuesta) referido a la Autoevaluación institucional.
6. Antes de la aplicación de los dos instrumentos se informó a los sujetos de estudio sobre la finalidad de la investigación.
7. El tiempo de recolección de la información (en el caso de la Encuesta) tuvo un lapso de 92 horas aproximadamente, debido a la disponibilidad de tiempo con que contaban los mismos al momento de aplicar el instrumento. La población a quienes se aplicó la Encuesta fue al 92% del total planificado debido a que un 8% de la muestra tuvo una serie de dificultades<sup>15</sup> que impidieron entregar dicho instrumento.
8. En el caso de la entrevista tuvo una característica más personalizada por la situación individual con que debe tratarse ésta al momento de su aplicación. En lo referente a la Entrevista esta fue aplicada al 80% del total propuesto.
9. Toda la información recolectada se registró a través de medios: materiales, electrónicos y mecánicos.
10. En lo referente a la aplicación de la prueba estuvo a cargo del investigador, en coordinación con estudiantes de tercer año, de la

---

<sup>15</sup>

La ausencia de ese 8% de la población, se debe a ciertas circunstancias a las cuales los encuestados atribuyeron, como ser: Falta de tiempo, olvido del cuestionario, estas fueron las causas más relevantes que incidieron al momento de tabular la información recogida en un 8% catalogado como Ausencia.

carrera de Ciencias de la Educación de la Universidad Pública de El Alto (UPEA), quienes estuvieron en contacto directo con las Unidades de Análisis y emitieron su informe respectivo sobre las ventajas y dificultades alcanzadas.

Para concluir este procedimiento se detalla en el siguiente cuadro que sintetiza todo el proceso metodológico desarrollado durante el mes de noviembre de la gestión 2011

**CUADRO N° 5  
RESUMEN DE LAS UNIDADES DE ESTUDIO E INSTRUMENTOS UTILIZADOS**

POBLACIÓN DE ESTUDIO	UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE LAS UNIDADES EDUCATIVAS		TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN APLICADA			
	ZONA	SUB DISTRITO	DIR.	DOC.	PP.FF.	EST.
U. E. Progreso	Progreso	Distrito 5	Entrevista Encuesta	Entrevista Encuesta	Entrevista Encuesta	Entrevista Encuesta
U. E. Tocopilla	Pto. Mejillones	Distrito 5	Entrevista Encuesta	Entrevista Encuesta	Entrevista Encuesta	Entrevista Encuesta

Fuente: Elaboración propia

\* La entrevista fue aplicada a informantes claves dentro de cada institución educativa

### 3.10. Tratamiento de datos

Una vez realizada la etapa de recolección de información en el trabajo de campo, se procedió a generar una base de datos de las Encuestas aplicadas tanto a directores, profesores/as, Junta Escolar y/o Padres de familia y

estudiantes; para luego pasar a la transcripción a un medio electrónico por medio del cual se estableció el procesamiento de la información a través del programa estadístico SPSS versión 11.5<sup>16</sup>.

### **3.11. Validación de instrumentos**

Para determinar la validez de los instrumentos a aplicarse se procedió a validar el cuestionario, a través de los siguientes procedimientos:

- a) La Autoridad como conocimiento, técnica que se refiere concretamente a las fuentes especializadas y fundamentalmente a personas expertas en un área (Chumacero, 2006). Dicho proceso se efectuó con la colaboración y apoyo constante del Lic. Orlando Huanca, quien es tutor de la presente investigación; el asesoramiento constante y que en determinado momento emitió un Juicio profesional respecto al instrumento propuesto, ello evidenció el constructo de validez por ser profesional conocedor de la problemática educativa.
- b) Otra persona que de alguna manera coadyuvo en la revisión del instrumento fue del Prof. Jimmy Callisaya Siñani<sup>17</sup>, que también ayudó a validar a través de un Estudio Empírico, el cual se realizó a través de una Prueba Piloto (Martín, 2004) a docentes del distrito educativo de El Alto - 1, este ensayo validó en tres oportunidades el instrumento de investigación debido a que el área de prueba donde se aplicó posee características socioculturales, económicas y educativas similares al

---

<sup>16</sup> Para el presente trabajo se tuvo el apoyo del programa estadístico SPSS v 11.5, "...sistema de análisis estadístico y de gestión de datos en un entorno gráfico que posibilita la descripción estadística del tema de investigación".

<sup>17</sup> Prof. Jimmy Callisaya Siñani, es técnico de Seguimiento y Supervisión Pedagógica del Distrito Educativo de Caranavi que también validó a nuestro instrumento

grupo investigado<sup>18</sup>, de toda esta validación se hizo con el fin de mejorar, implementar y cuestionar el instrumentó utilizado.

---

<sup>18</sup> La validación del instrumento se realizó a 15 docentes de la Unidad Educativa "Huyustus República de Austria" la cual pertenece a la Red 602, misma que se encuentra ubicada en el Distrito 6 de la ciudad de El Alto, cuya característica principal es la similitud con el área de estudio (zona de Alto Lima IV Sección, ubicada cerca de la carretera a Zongo). La validación se realizó en dos oportunidades en un intervalo de dos meses.

## **CAPÍTULO IV**

### **4. PRESENTACIÓN Y ANALISIS DE RESULTADOS**

A continuación se presentan los resultados obtenidos fruto del trabajo de campo que tomó en cuenta a directores, docentes, estudiantes y padres de familia de las dos Unidades Educativas fiscales de la ciudad de El Alto; los cuales emitieron su opinión a través de dos instrumentos de investigación (Encuesta y Entrevistas), del que se efectuó un análisis de contenido de los aspectos más relevantes.

Los datos obtenidos se presentan, de acuerdo al siguiente orden: primero se realizó un análisis de los resultados obtenidos, para después representarlo y resumirlo en un gráfico estadístico, describirlo de manera cuantitativa en los aspectos más relevantes de cada categoría o indicador propuesto.

#### **4.1. Resultados de la aplicación del cuestionario DIRECTORES**

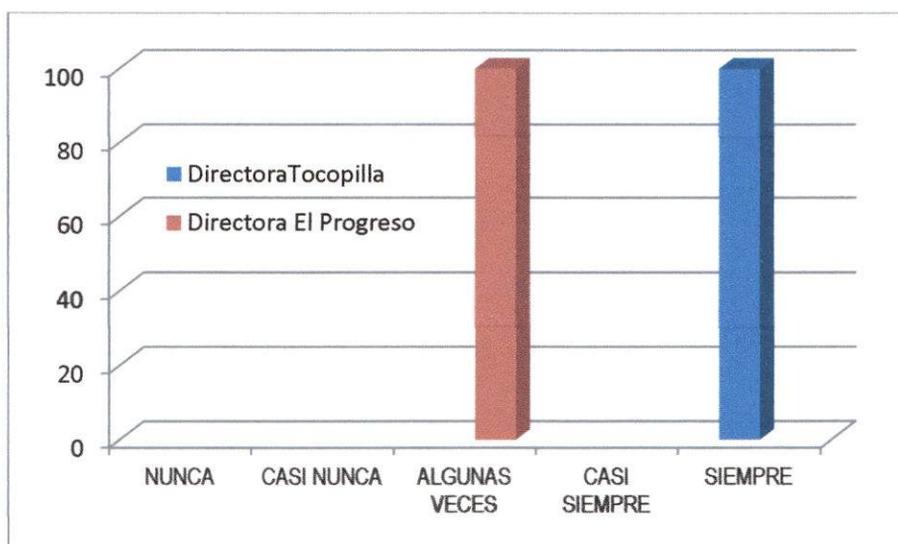
##### **4.1.1. Usted realiza estudios de comparación para conocer la demanda de beneficiarios actuales y potenciales (alumnos, padres de familia)**

El gráfico N° 1 refleja que ambas directoras de las unidades educativas mencionadas realizan estudios de comparación, cada una a su criterio, para conocer la demanda de los beneficiarios actuales y potenciales, con un propósito esencial que ellas mismas manifiestan: captar mayor número de estudiantes para mantener los ítems de los docentes. En el caso de la U.E. Tocopilla refiere que lo realiza siempre, la otra directora de la U.E. El Progreso indica que lo efectúa casi siempre.

Ahondando con la entrevista a esta pregunta del cuestionario, la directora del Tocopilla, señala que se lo hace a inicios de año con los padres de familia que ingresan a ser parte de la comunidad educativa y así mismo de manera esporádica durante todo el año aspecto que se va realizando a través de reuniones con los padres de familia.

La directora de la unidad educativa El Progreso refiere, que esta es su segunda gestión por cuanto en estos 3 años, algunas veces tuvo que comparar con otras entidades educativas para ofrecer similares ofertas a otras unidades educativas, para tener más estudiantes o mantener los que ya se tiene.

Gráfico N° 1

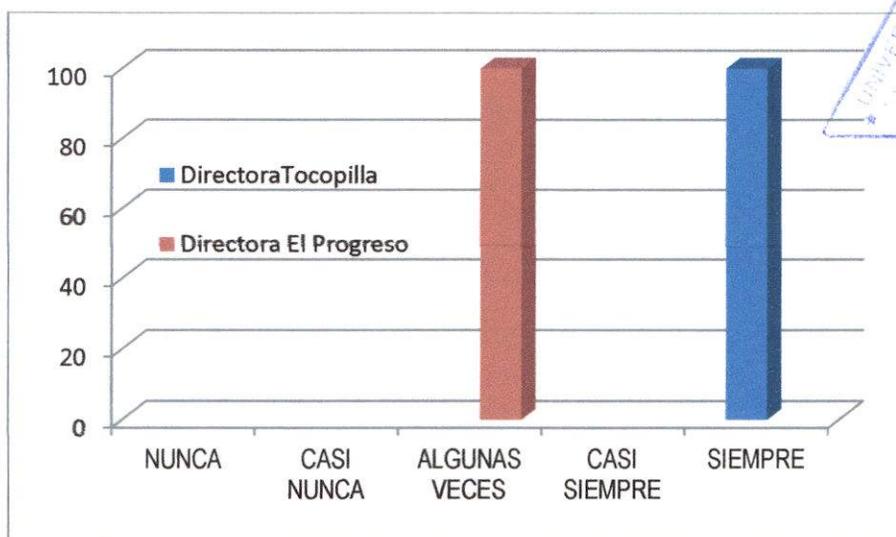


Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

#### 4.1.2. Utiliza mecanismos de evaluación para conocer el grado de satisfacción y preferencia de los beneficiarios respecto a los servicios que ofrece el colegio

De acuerdo a la contrastación entre la encuesta y la entrevista, la Directora de la U.E. Tocopilla señala que trimestralmente realiza procesos de evaluación a través de diferentes reuniones con los padres de familia sobre el servicio que ofrecen. En cambio y de acuerdo al tipo de institución emergente, la Directora de la U.E. El Progreso indica que por tratarse de una institución relativamente joven, en cuanto refiere al tiempo de vida que ésta tiene, y dada las características socioculturales de los padres de familia (quienes son migrantes de las provincias), los mismos no contribuyen de manera directa a la gestión administrativa y pedagógica, por desconocimiento y/o falta de interés, además de otro factor ligado a la situación socio-económica.

Gráfico N° 2



Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

#### **4.1.3. Utiliza estrategias para dar seguimiento a los niveles de satisfacción de los beneficiarios de los servicios que ofrece la Unidad Educativa**

En lo que se refiere al tipo de estrategias que se usa para el seguimiento de la satisfacción de los beneficiarios, la directora de la U.E. Tocopilla, según entrevista adicional afirma que, en la realización de la una Asamblea General con los delegados de grado y en ocasiones reuniones de emergencia se puede determinar que se puede ingresar a las aulas para conversar con los estudiantes.

La directora de la U.E. El Progreso señala que realiza reuniones en ciertos espacios donde participa la gente, tal es el caso de la entrega de la libreta donde estratégicamente se aprovecha para conocer los criterios de los padres de familia con respecto al nivel de satisfacción que los estudiantes alcanzaron con el trabajo de los docentes, además, de la reflexión continua sobre el grado de aprovechamiento de sus hijos al aprobar o reprobar un curso determinado, de ahí se puede entender que un indicador del grado de eficacia o ineficiencia en la misma institución educativa por parte del mismo padres de familia se asocia con la satisfacción en la Evaluación Institucional de fin de gestión.

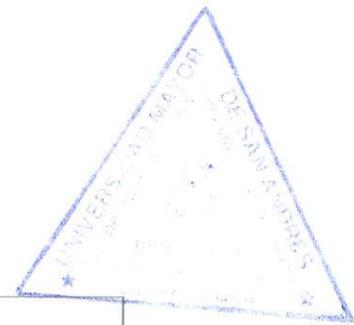
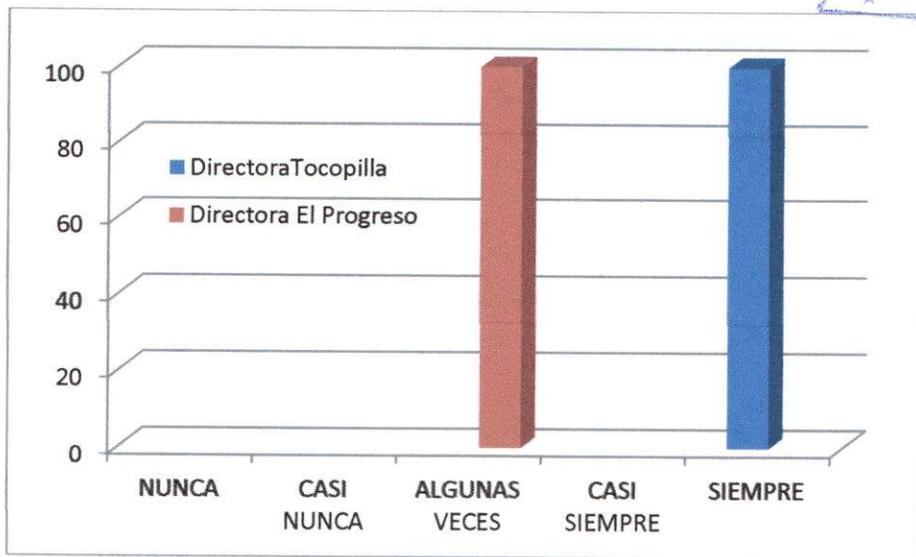


Gráfico N° 3



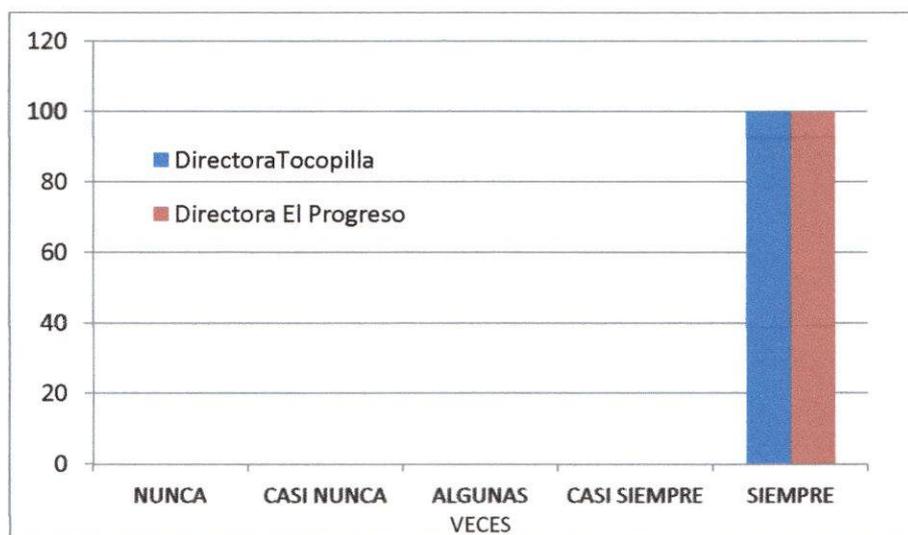
Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

**4.1.4. Usted hace que la planeación del trabajo escolar sea participativa**

De acuerdo a la percepción de ambas directora éstas indican, en entrevista sostenidas que, la planeación del trabajo escolar es participativa, con la mayor cantidad de los docentes, padres de familia y personal administrativo.

Este proceso se da en distintos momentos en que las necesidades así lo requieren. Es así que, en la U.E. Tocopilla se lo hace al inicio y durante el proceso de la gestión escolar, mientras que la U.E. El Progreso lo realiza únicamente al inicio del año con los docentes que son más antiguos obviamente en coordinación con la Junta Escolar.

Gráfico N° 4



Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

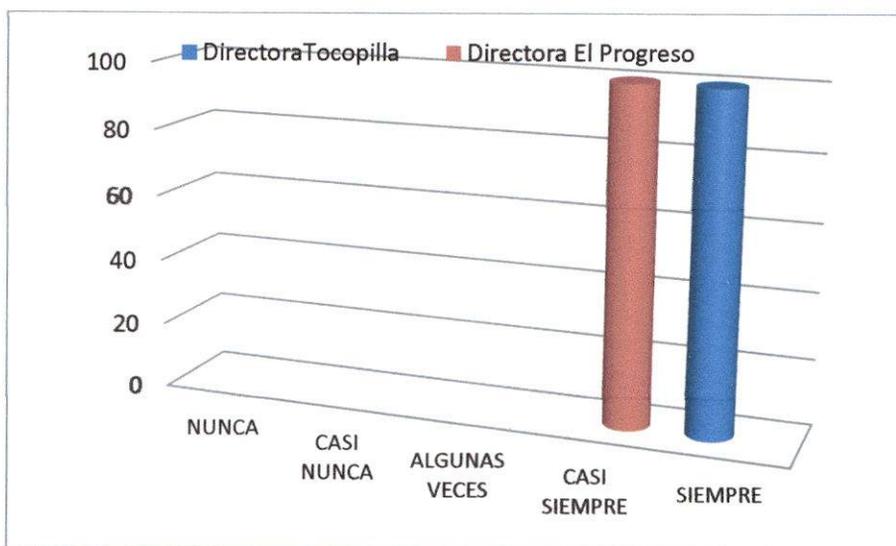
#### **4.1.5. Utiliza mecanismos para evaluar el desempeño individual y colectivo del personal docente**

La evaluación del desempeño individual del docente está asociada a varios indicadores, para ello en entrevistas sostenidas, señala la Directora del Tocopilla que se realiza visitas a los cursos donde lleva un registro personal de cada docente y administrativo y al final del año se realiza la Autoevaluación Institucional tomando ciertos parámetros para desarrollar el mismo. En este espacio de reflexión cada docente es co-evaluado, a través de diferentes instrumentos de investigación.

Otra forma de evaluar el trabajo del profesor está asociada a la evaluación que realizan en la Asamblea General de padres de familia, donde se define en muchas oportunidades la situación del maestro, quienes evalúan de acuerdo a la calidad de enseñanza que brinda, es decir la actividades curriculares que van desarrollando durante un gestión escolar.

En cambio para la Directora de El Progreso señala que la Autoevaluación Institucional tiene un proceso a largo plazo, es decir se da al final del año y también la dirección evalúa en ella la permanencia o cambio de los docentes y administrativos, de acuerdo a las quejas que los mismos padres de familia realizan con los mismos papás.

Gráfico N° 5



Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

#### 4.1.6. Fomenta y estimula las relaciones interpersonales del personal docente. Supera los conflictos que se presentan

Toda institución educativa tiene diferentes connotaciones ligadas al clima institucional, las cuales se asocian a las relaciones interpersonales del personal docente con los diferentes actores y/o componentes en la Superación de conflictos. A partir de ello se entrevistó con ambas directoras, quienes señalan que se fomenta y estimula un clima institucional adecuado, además de las relaciones interpersonales, pero cada institución educativa lo desarrolla de manera distinta.

En el caso de la directora de la U. E. Tocopilla este proceso se realiza a través de diversas actividades de confraternización en actos cívicos, otros eventos de índole cultural, a través de la realización de ciertos “ritos” institucionales como ser: bautizos a los colegas nuevos, participación en campeonatos deportivos de la Red Educativa y otras actividades ligados al ámbito socio-cultural.

En cambio, en la Unidad Educativa El progreso difiere con los mecanismos de integración, ya que se realiza actividades de confraternización en fechas específicas como ser en el Aniversario y actividades casuales de invitación de otras unidades educativas, como mecanismo de integración entre el personal docente-administrativo y la comunidad educativa.

Gráfico N° 6



Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

#### **4.1.7. Realiza actividades y procesos pedagógicos que considera esenciales para el logro educativo**

El logro educativo como factor asociado a la calidad educativa se traduce como un indicador de eficiencia educativa, este proceso se vincula a las actividades y procesos pedagógicos que considera esenciales para el logro educativo, como Ferias educativas multidisciplinarias, Festivales y otras.

De acuerdo a los datos se puede interpretar que la realización de las actividades es parte la medular del proceso enseñanza-aprendizaje, a tal punto de señalar que éste se lo realiza en distintas formas. Por ejemplo, en la Unidad Educativa El Tocopilla se desarrolla actividades pedagógicas teórico-prácticas, como ser: Olimpiadas Matemáticas, cursos de Computación (Ofimática), Talleres de Cocina de Tecnología y otros que vinculan el desarrollo de habilidades culinarias y tecnológicas.

En cambio en la U. E. El progreso se considera como parámetro aquellas que están dentro de la planificación del PLAN OPERATIVO ANUAL que se realiza a inicio de gestión, además de aquellas actividades que se dan en el proceso de la gestión educativa los mismos posibilitan el logro de los objetivos trazados o planteados.

Gráfico N° 7



Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

#### 4.1.8. Realiza actividades y procesos administrativos relevantes para beneficio de su Unidad educativa

Según la encuesta y la entrevista sostenida a ambas direcciones sobre si se realizan actividades y procesos administrativos relevantes en beneficio de la Institución Educativa, la cual se asocia a las actividades y procesos administrativos relevantes.

En la Institución Tocopilla, de acuerdo a los datos recolectados y la apreciación de la directora, estas actividades se vinculan al trabajo de cooperación y apoyo a con Organizaciones No Gubernamentales (ONG) Misión Alianza Noruega, Solsticio, Seamos y el Centro de Recursos Pedagógicos del Distrito 5, los cuales brindan apoyo en las actividades y procesos administrativo-pedagógicos.

En cambio la institución educativa El Progreso afirma que no tienen el apoyo de alguna Organización No Gubernamental (ONG), pero siendo ello no estar

al margen de la búsqueda de apoyo a los Centros que viabilicen proyectos para el mejoramiento y ampliación de la institución educativa; sin embargo este proceso no está al margen del apoyo permanente que brinda la Sub-Alcaldía en busca de equipamiento y mobiliario.

Gráfico N° 8



Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

#### 4.1.9. **Elabora programas para que la Unidad Educativa participe en la preservación de los recursos naturales y para la mejora del medio ambiente**

En ambas Unidades Educativas, en lo que respecta a la planificación de Programas o Proyectos respecto a la preservación de los recursos naturales y para la mejora del medio, esta posibilita la mejora del ecosistema y su respectiva preservación.

Para tal efecto, de acuerdo a la explicación de todos los miembros de la comunidad educativa y la respuesta de ambas por parte de directoras, ellas

establecen que existe un indicador de ligado al ámbito del Medioambiente cual se da en la ciudad de El Alto donde el factor más importante es la preservación del medio a través de diversas estrategias ligadas al ámbito pedagógico a través de diversas campañas de recolección de botellas, envases de leche, papel y otros.

Otro aspecto ligado al tema que tiene trascendencia es aquello que está asociado de las Organizaciones No Gubernamentales que emprenden procesos de recolección masiva de material orgánico y reciclable para el trabajo de proyectos de aprendizaje.

Gráfico N° 9



Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

**4.1.10. Considera que los beneficiarios están satisfechos con las formas de enseñanza del personal docente**

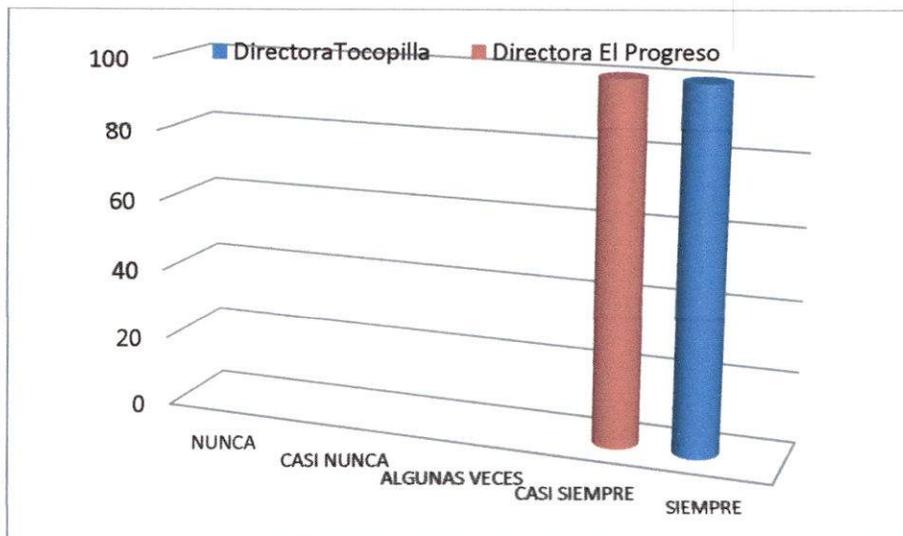
En lo que representa a si los beneficiados están satisfechos con las formas de enseñanza que el personal docente satisface o no sus necesidades de

aprendizaje en los educandos ambas instituciones aclaran similares características.

De acuerdo a los datos recogidos y las aseveraciones de las autoridades educativas, para la directora de la U.E. Tocopilla diferencia que los docentes (tanto de aula y como de asignaturas técnicas), se destaca que los primeros realizan un trabajo que cumple con las expectativas de los padres de familia, muestra de ello es: la ratificación para la gestión siguiente al maestro y el apoyo en el trabajo escolar durante todo el proceso escolar. En lo que se refiere a los profesores de asignaturas técnicas el apoyo tiene otra connotación, la cual se traduce en quejas por el incumplimiento en el horario de cambios, y las constantes faltas que cometen los mismos, lo que no son significa un indicador real del desempeño docente.

En los datos emitidos por parte de la U.E. El Progreso señala que la satisfacción de los beneficiarios, en cuanto al trabajo pedagógico que el profesor desarrolla, se traduce en el "afecto" que manifiestan los niños y niñas hacia el personal docente, otro indicador es el apoyo manifiesto por la distancia en donde trabajan, el compromiso con horas ad honorem que los mismos realizan para cumplir con la carga horaria que deben desarrollar en cada curso; otro aspecto se asocia al ámbito legal que es el cumplimiento de las normas por los mismos .

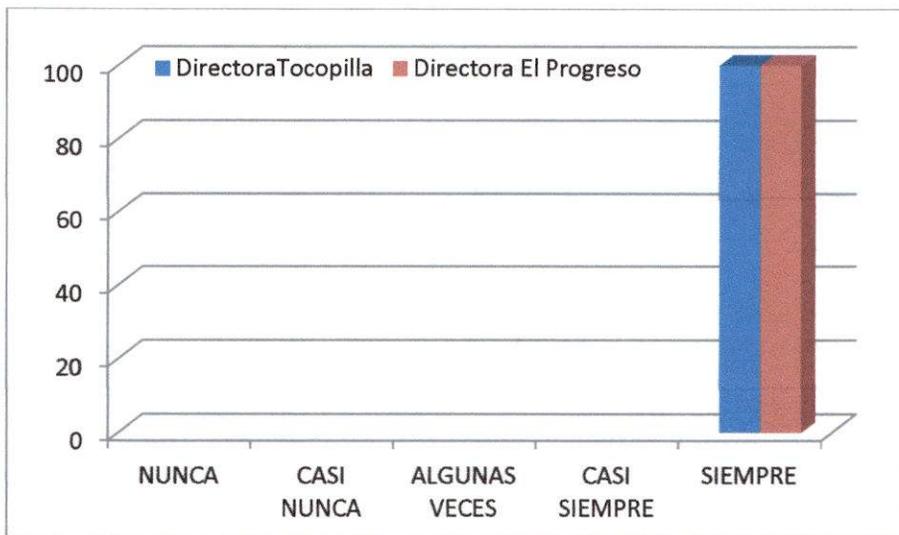
Gráfico N° 10



Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

4.1.11. Considera que los beneficiarios están satisfechos con los procesos de evaluación que se realizan

Gráfico N° 11



Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

En cuanto al trabajo y los ámbitos que están inmersos en el proceso pedagógico los beneficiarios (los estudiantes) reciben en una institución educativa ligada a la satisfacción referente a la evaluación para una gestión de calidad adecuada que van brindando.

Para la Directora de la U. E. Tocopilla además de las encuestas realizadas, según los datos hallados, estos se relacionan a los reclamos que van surgiendo durante toda una gestión escolar, las cuales son un fiel reflejo del trato que se manifiesta, es decir que, "...mientras no haya reclamos, ello demuestra mayor conformidad por parte de los padres de familia..." al trato que se manifiesta en desarrollo curricular.

En cambio para la unidad educativa El Progreso señala que en el nivel Primario no existe reclamos referidos al trato que se brinda el maestro, pero eso sí esto tiene notable incidencia en el nivel secundario, donde los padres de familia exteriorizan dudas y requerimientos a la cuestionantes de si sus hijos Aprobarán o no durante el año escolar, aspecto que no cumple con el requerimiento para un rendimiento escolar adecuado, tal es la asistencia, tareas y otros, a fin de año imponiéndose a los docentes de especialidad.

**4.1.12. Conoce la situación actual de la unidad educativa, en relación con la deserción y reprobación escolar y con el número de alumnos promovido, en relación al aumento o disminución escolar**

Gráfico N° 12



Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

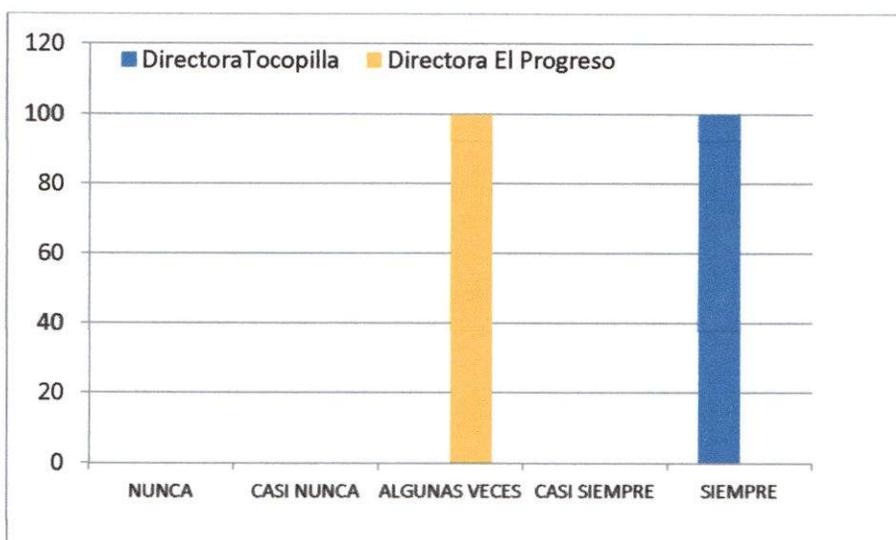
Para los padres de familia conocer la situación actual de la unidad educativa, tiene una relación con la deserción escolar la cual tiene una implicancia con la gestión que realiza el personal docente, misma que va desarrollándose con la promoción en un número de elevado de estudiantes promovido a un curso inmediato superior en relación a su aumento o disminución de la reprobación escolar.

Para la Unidad Educativa Tocopilla tal y como lo demuestra los datos de fin de gestión existe una estadística de promovidos, retenidos y de los que ya no asisten, y estos a su vez se comparan año a año para ver el crecimiento poblacional que pide la Dirección Distrital y el gobierno Autónomos de El Alto

para el Desayuno Escolar. En lo referente la Unidad Educativa El Progreso posea implicancias distintas, ya que el conocimiento del nivel de aprovechamiento permite conocer la calidad de los servicios que ofrece la institución educativa de las cuales se traducen a través de informes de fin de trimestre de cada docente, de los cuales se hacen constar en actas en cada Concejo de docentes y a fin de año se elabora el informe anual a la Dirección Distrital de promovidos y retenidos lo que implica la calidad del servicio que brinda.

**4.1.13. Promueve la interacción comunitaria y una cultura de calidad entre estudiantes, padres de familia y la comunidad**

Gráfico N° 13



Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

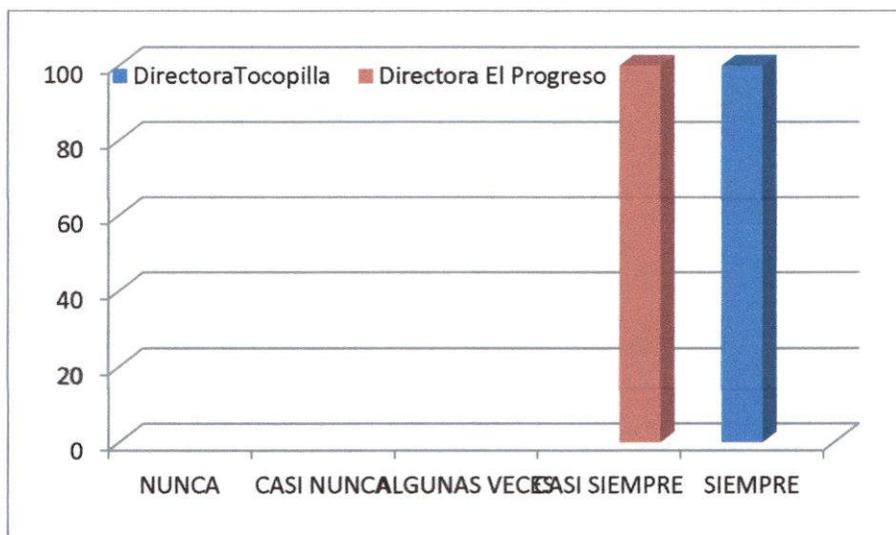
La interacción comunitaria permite desarrollar una serie de indicadores que están ligados a una cultura de calidad, entre el personal docente, estudiantes, padres de familia y la comunidad escolar, todo ello como ámbito del desarrollo habilidades sociales y culturales.

Dicho indicador se asocia al desarrollo de diversas actividades que tiene una implicancia teórico-práctico en eventos pedagógicos importantes que se van promoviendo en el POA (Plan Operativo Anual) de cada gestión. En el caso de la U.E. Tocopilla la interacción comunitaria se asocia a Ferias escolares Multidisciplinaria, Escuela de padres, Actividades deportivas y agasajos por el día de la madre, salidas de visita a las fábricas e industrias aledañas las cuales permiten desarrollar la socialización e interacción con los padres de familia.

En contraposición la U. E. El Progreso desarrolla habilidades sociales de interacción entre comunidad y escuela la cual tiene una connotación distinta ya que se señala que en ocasiones por razones de tiempo no se realizan al 100% este tipo de eventos, sino por el contrario va a depender de la coordinación entre el personal docente y dirección. Uno de las causas para que los padres de familia no participen frecuentemente en estas actividades es porque los mismos se dedican al trabajo informal es decir al comercio en menor escala, razón por la cual no están en la zona en el día programado y el único momento en que participan son en las horas cívicas.

**4.1.14. Como directora evalúa, bajo términos de calidad y suficiencia, los equipos e infraestructura de su Unidad Educativa**

Gráfico N° 14



Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

En lo que respecta a la evaluación de la calidad y la suficiencia de los equipos y la infraestructura, este es un indicador que incide notablemente en la calidad de aprendizaje que se va dando día a día en las distintas unidades educativas de la ciudad de El Alto.

El mobiliario y la infraestructura que cada institución educativa Tocopilla posee, una vinculación que tiene una implicancia de control o supervisión sobre lo que se hace permanentemente, para brindar un mejor y mayor servicio. Sin embargo, en ocasiones se deben conformar con un solo indicador de suficiencia, vale decir la cantidad y no así calidad éstos todo ello debido a que no se logra alcanzar el cuidado de la infraestructura ni mucho menos el equipamiento; o bien en el caso de la Distrital o la Alcaldía quienes directamente ya envían el producto terminado y no se puede exigir calidad.

A diferencia de la otra institución en la U.E. Progreso señalan que la evaluación de calidad y suficiencia de los equipos e infraestructura casi siempre lo realiza, pero debido a ser una infraestructura nueva aún no se puede medir bajo parámetros de calidad y suficiencia la cantidad con que cuenta, por el contrario el equipamiento y la infraestructura, es insuficientes y no reúne los estándares de calidad lo que se refleja en que no se adecúan a las características propias de la edad, como las sillas que llegaron fueron para inicial, pero hacen uso de ellos estudiantes de secundaria por la necesidad.

**4.1.15. Usted conoce con exactitud la situación en la que se encuentra la asignación presupuestaria para su Unidad Educativa**

La asignación presupuestaria para una unidad educativa es una asignación que el Gobierno Autónomo Municipal de El Alto desembolsa para la refacción y cuidado del mismo, lo cual permite adecuar dicho presupuesto al arreglo de la infraestructura de la institución educativa.

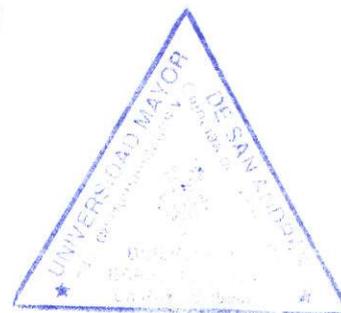
De acuerdo a los datos obtenidos, permite observar que el rol de un Director debe tener como conocimiento el servicio que se observa, de acuerdo a la opinión de los miembros de la Unidad Educativa Tocopilla, razón por la cual es necesario conocerlo para procurar y gestionar proyectos ligados refacción de la misma. En este caso se tiene dos fuentes uno es de la Alcaldía y otro es desde el Ministerio de Educación. En el primer caso se asigna presupuestos por infraestructura, o sea en la construcción de sanitarios, arreglo de aulas y otros..., en el segundo caso se refiere básicamente a la asignación de salarios, ello es a través de ítems, que se traducen en horas para docentes y administrativos para la unidad educativa.

En cambio para la otra institución educativa El progreso, se puede observar que hasta el momento aún no se cuenta con dinero en efectivo que permita disponer para la mejora de la infraestructura o la asignación de algún presupuesto propio para la misma unidad educativa, pero sí existe un presupuesto de que la Sub-Alcaldía del Distrito 7 asigna, el cual lo manejan las Juntas Escolares y el único presupuesto que el Ministerio de Educación asigna es para los salarios del personal docente y administrativo, el cual dicho sea de paso va en beneficio directo hacia los mismos.

Gráfico N° 15



Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12



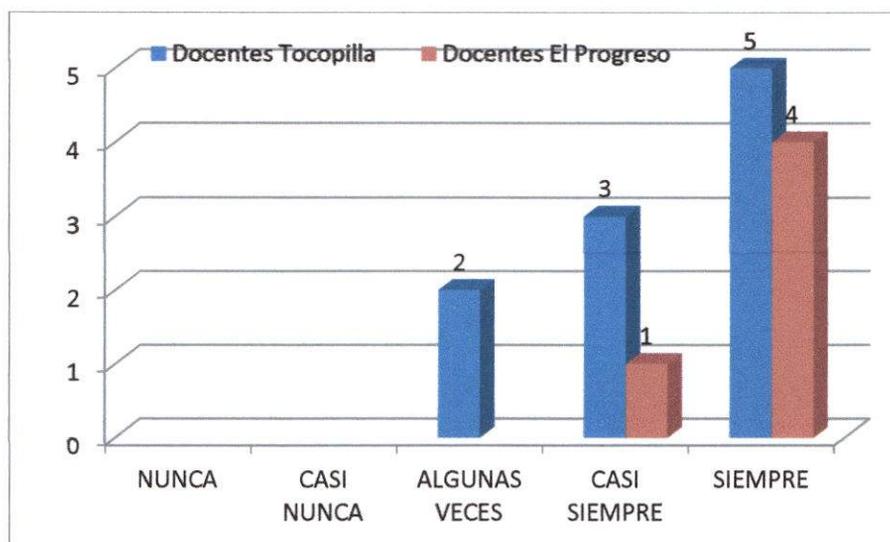
## 4.2. Resultados de la aplicación del cuestionario a Docentes

De acuerdo a la aplicación de las encuestas a docentes se planificó realizarlo con el personal docente de cada grado en ambas unidades educativas, para conocer así ampliamente la realidad que ellos perciben. Dentro la población a quienes se consideró encuestar y entrevistar fue a docentes con pocos años de servicio y aquellos profesores meritorios. Dentro de las cualidades que mostraron los mismos es la amplia información con que cuentan respecto al trabajo de las unidades educativas, quienes estuvieron dispuestos a socializar la misma ante el investigador.

A continuación se plasma en los cuadros comparativos, cada pregunta del cuestionario representado de la siguiente manera:

### 4.2.1. Conoce las características socioeconómicas, escolares de las familias y de los antecedentes escolares de sus alumnos

Gráfico N° 16



Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

Las características socioeconómicas, escolares de las familias y los antecedentes escolares de sus alumnos son un factor que no solo asocia la práctica pedagógica sino que se vincula los aprendizajes alcanzados con el éxito en el desempeño en aula lo que repercute en los logros alcanzados por el mismo maestro durante una gestión escolar.

De acuerdo al el cuadro comparativo presentado para el Personal Docente de la U.E. Tocopilla un 50% afirma que conoce las características socioeconómicas y antecedentes escolares de sus estudiantes, sin embargo a esto se asocia la cantidad de estudiantes con que cuentan ya que las actividades que se realizan dentro a Planificación del POA de cada gestión tiene una vinculación con la relación escuela-comunidad.

En contraposición a ello, existe una diferencia respecto al trabajo que se realiza en la U.E. El Progreso donde aclaran los mismos profesores en un 80% quienes aseguran conocer la realidad socioeconómica y escolar de sus estudiantes, lo que repercute significativamente en el aprendizaje todo ello debido a la cantidad de estudiantes con que cuenta es reducido, durante el desarrollo de la investigación.

**4.2.2. Se reúne periódicamente con los docentes del mismo grado y/o asignatura para comparar con otras unidades educativas y proponer mejoras a las prácticas pedagógicas en su institución**

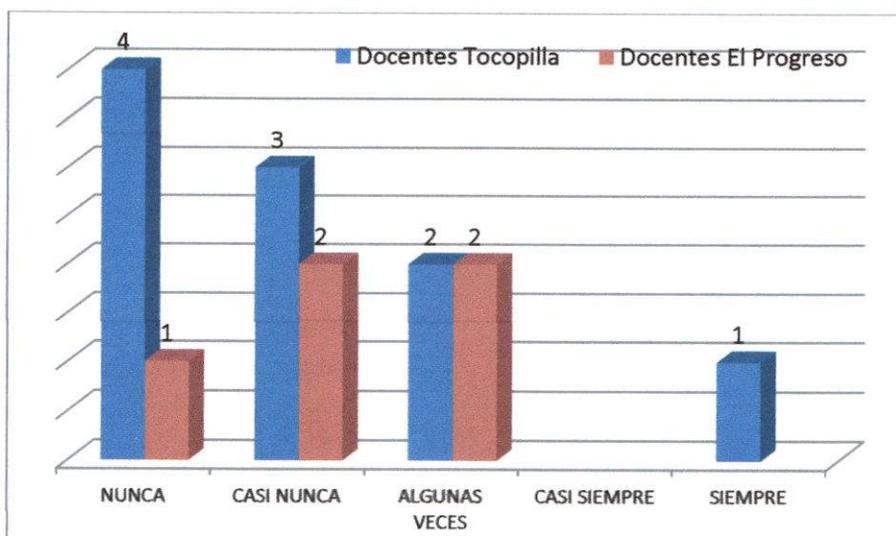
Una de las cualidades del trabajo pedagógico que el maestro va desarrollando está asociado a los procesos de planificación que pueda existir dentro de un determinado nivel, ciclo o curso; lo que está centrado en la periodicidad de la programación de las mismas por parte de los docentes, aspecto que se asocia a la evaluación sobre el trabajo que realizan dentro la

unidad educativa, además de proponer las mejoras a las prácticas pedagógicas en la misma institución.

En lo que refiere a los maestros de la U.E. Tocopilla ellos claramente expresan en un 40% del total "...que no se reúnen o no tienen una planificación que permita repercutir en la toma de decisiones sobre el trabajo realizado". Esto debe a que se prioriza más el avance de contenidos que la reflexión sobre los procesos que van desarrollándose la práctica educativa, este se evidencia en la molestia por parte de los profesores hacia la directora por la reducción del recreo, que según ellos era un tiempo en que se aprovechaba para socializar entre colegas donde existe la prohibición de reunirse entre docentes en horas de clases.

En el caso de la U.E. El progreso los datos reflejan similares características, ya en un 40% del total de encuestados se identifica con las opciones que se les presentan y de "Casi nunca y Algunas veces". Esta interpretación demuestra con la coherencia que los mismos reflejan en la encuesta, al afirmar los datos de la directora en cuanto a la pregunta, ella señala que para mantener su población estudiantil debe de ofrecer un servicio de calidad y que responda a los requerimientos de la población y las necesidad que se consiguen con esta acción de comparación.

Gráfico N° 17



Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

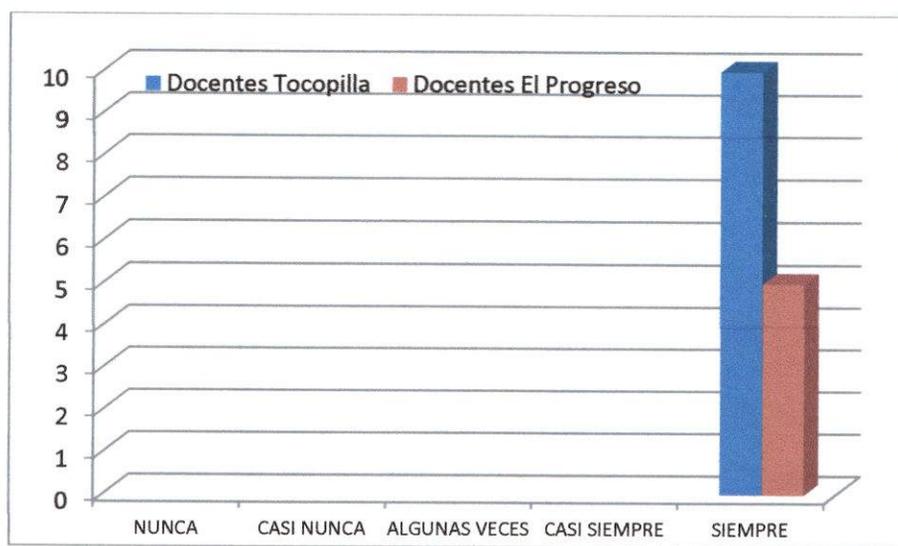
#### 4.2.3. **Aplica una prueba a sus estudiantes al inicio del curso para conocer sus habilidades y su dominio de contenidos**

Dentro de los criterios que se utiliza para optimizar los recursos humanos a formar se encuentra varios procedimientos que van a cualificar la formación de los mismos, si bien esta estrategia no está permitida dentro de ambas instituciones educativas se aplica únicamente como prueba diagnóstica a sus alumnos al inicio de la gestión escolar para conocer sus habilidades y su dominio de contenidos.

En ambas entidades educativas, se aplica el diagnóstico como proceso de detección de saberes previos tiene una vinculación práctica porque permite conocer las distintas habilidades y conocimientos con que están ingresando los estudiantes en dicho curso lo que repercute significativamente en el aprendizaje a desarrollar a futuro en el curso donde éste último habrá de estar. Es decir que, los docentes de ambas unidades educativas señalan que

si realizan la prueba diagnóstica al inicio de cada curso esta permitirá determinar las estrategias metodológicas y/o adaptaciones curriculares para los estudiantes.

Gráfico N° 18



Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

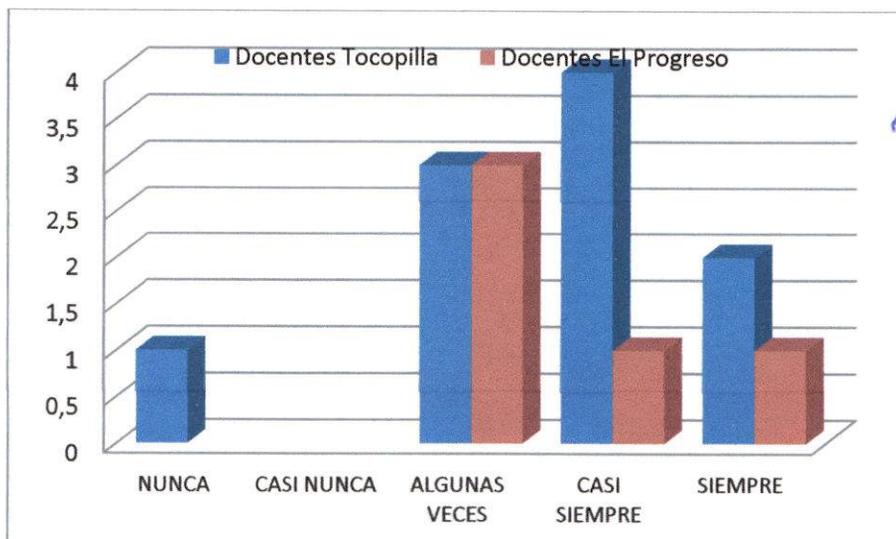
#### 4.2.4. Toma en cuenta la opinión de sus estudiantes y padres de familia para mejorar su práctica pedagógica

Dentro de este apartado se asocia a la participación plena tanto de estudiantes y padres de familia en la toma de decisiones sobre el trabajo pedagógico que se desarrolla, ello se asocia a la opinión de sus alumnos y padres de familia. Si bien este aspecto no es un indicador que refleje la calidad educativa tiene una vinculación directa con la satisfacción de la población a quienes se brinda un servicio para la mejorar su práctica pedagógica.

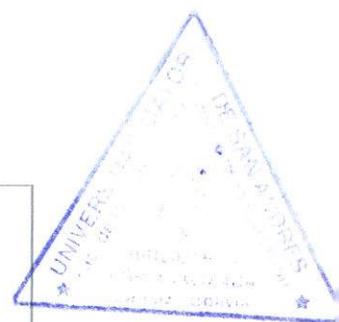
El hecho de considerar la opinión de los padres de familia y los estudiantes para ambas instituciones educativas tiene connotaciones distintas para las mismas. Es así que el personal docente de la U.E. Tocopilla señalan en un 40% que la participación se da “Casi siempre” esto se efectiviza en las distintas reuniones que se realiza cada trimestre y a la finalización de la gestión escolar, cuando se informa sobre el nivel de aprendizaje alcanzado.

A diferencia de la otra unidad educativa, los docentes de El Progreso aseveran en un 60% que este aspecto es considerado solo “Algunas veces”, cuando toman en cuenta los “consejos” que los padres de familia emiten, ya que en contadas circunstancias se manifiesta este proceso por la disposición de tiempo con que realizan los mismo docentes así como los mismos padres de familia.

Gráfico N° 19

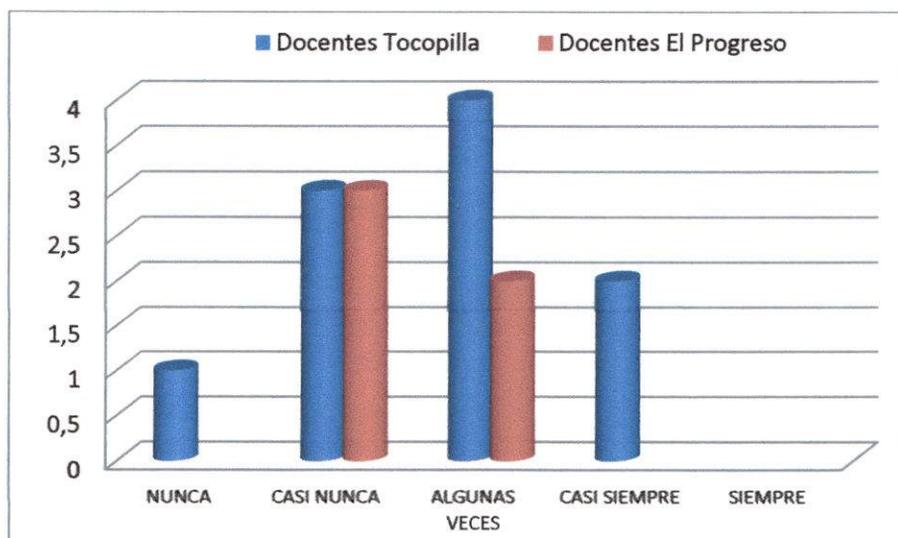


Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12



**4.2.5. Invitó a los padres de sus estudiantes a participar en distintas actividades de la Unidad Educativa: como clase abierta, exposiciones, escuela para padres, entre otras**

Gráfico N° 20



Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

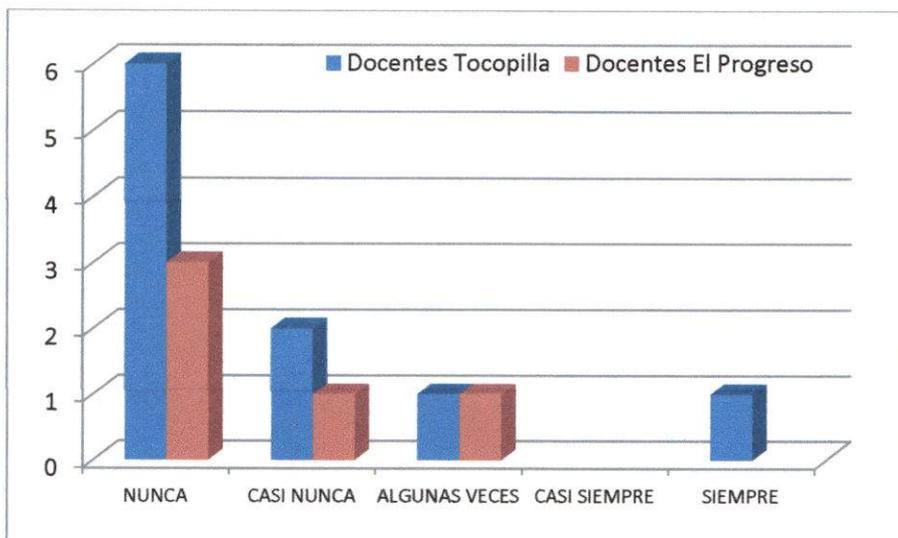
El trabajo del personal docente está vinculado al servicio que brinda a los estudiantes y por ende a los padres de familia, este hecho proceso si bien es subjetivo es perfectible y tiene un carácter inclusivo y de apoyo, para ello los profesores de ambas instituciones educativas considera que la presencia de los padres de familia a participar en distintas actividades que promueve la entidad educativa: como clase abierta, exposiciones, escuela para padres, entre otras se va asociar a la mejora de su práctica misma.

En el caso de los maestros de la unidad educativa Tocopilla afirma que existe una participación relativamente ocasional, ya que su participación en estos eventos se da por la disponibilidad de tiempo y la programación de actividades que se limitan estrictamente a lo pedagógico. En el caso de los

profesores de El Progreso señalan que casi nunca invitaron a los padres de familia a este tipo de actividades porque en experiencias anteriores se evidenció un desinterés a la participación del mismo y la priorización de actividades de índole económico para los mismos papás que en beneficio de la educación de sus mismos hijos.

**4.2.6. El director informa constantemente a la comunidad escolar el cumplimiento de la Misión, Visión y Valores de la unidad educativa**

Gráfico N° 21



Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

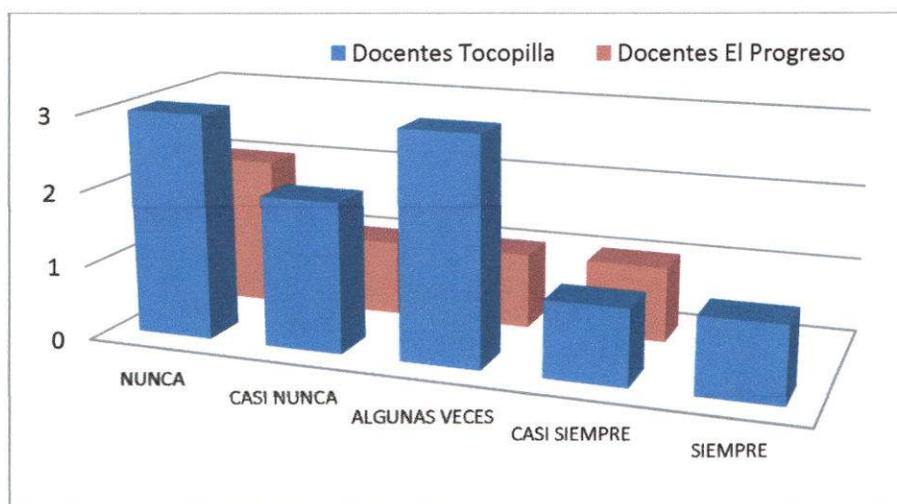
El trabajo del director de la unidad educativa es parte del quehacer educativo, es por ello que éste debe informar constantemente a la comunidad escolar sobre el cumplimiento de la Misión, Visión y Valores que cada institución educativa se traza, este hecho permite concientizar e involucrar respecto al que hacer de todos los miembros, así como conocer los objetivos a largo plazo que persigue la unidad en cada gestión educativa.

Para ello, y de acuerdo a los datos obtenidos ellos respondieron a la pregunta sobre la socialización por parte de la dirección de la Misión, Visión y Valores de la institución educativa son percibidos de diferente manera. En el caso de la U.E. Tocopilla se refieren a esta formulación como una actividad que no se promueve, lo que hace que este aspecto se considere como un “hecho ajeno a la realidad”, es decir no se le da la importancia ni el norte necesario para alcanzar los mismos.

Por otra parte existe una similar característica y es visto como hecho de “Casi Nunca” el trabajo de la otra directora de U.E. EL Progreso lo que para ellos es visto como un proceso ajeno y poco estructurado, ya que la falta de un “NORTE” hace que no se vaya a ningún lado y simplemente se vaya adecuando a una rutina constante en cada gestión escolar.

**4.2.7. El director promueve la capacitación del personal, fomenta el trabajo en equipo, las buenas relaciones interpersonales en el colegio y es el impulsador para mejorar la unidad educativa**

Gráfico N° 22



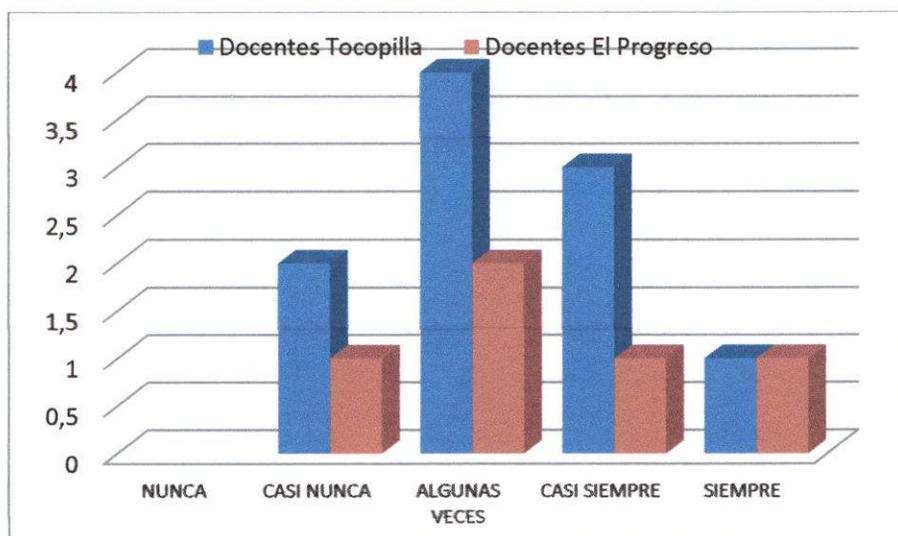
Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

Como puede verse el trabajo del Director respecto a la promoción de la capacitación del personal, el fomento al trabajo en equipo, un clima institucional adecuado traducido en las buenas relaciones interpersonales, son valores que son inherentes al trabajo pedagógico lo que repercute significativamente en el desempeño del estudiante y más aún si estos valores son catalogados como "Muy importantes" para el resto de la comunidad educativa.

En el caso de la U.E. Tocopilla este aspecto, de acuerdo a la percepción de los mismos maestros, es visto de manera esporádica a tal punto de considerarse como un hecho que se manifiesta sólo "Algunas veces", lo que permite aseverar que el trabajo del director queda inconcluso en relación al trabajo que va realizando dentro del ámbito social. En contraposición a este indicador en la U.E. El Progreso, el personal docente concuerda que estos indicadores son aún más significativos a tal punto de que este proceso es visto como un hecho poco frecuente o "Casi nunca", según la encuesta la mayoría de los docentes, además manifiestan que dirección no fomenta la capacitación continua de los mismos maestros reduciéndose estrictamente a labor de Gestión Educativa.

**4.2.8. En el plantel se manifiestan actitudes de respeto y cordialidad entre los docentes y los conflictos son resueltos de manera eficaz y oportuna entre el director y el personal involucrado**

Gráfico N° 23



Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

Otra de las particularidades del Trabajo en Equipo y aquello ligado a la Resolución de Conflictos, lo primero está referida a la exteriorización de distintas actitudes ligadas al trabajo independiente, ello se refiere a: el respeto y la cordialidad entre los docentes, la solución de conflictos entre el director- personal docente, o en su caso docente-padre de familia, y en ambos casos se estima estilos administrativos, según la percepción de los mismos maestros dentro del trabajo que van realizando los mismos.

De acuerdo a los datos obtenidos, en lo que se refieren a las actitudes de respeto y cordialidad entre los docentes y la resolución de conflictos, estos tienen características similares, pero ello va a depender de la cantidad de población con que se cuente; por ejemplo en la U.E. Tocopilla, se evidencia,

según los docentes encuestados en un 40% que, el desarrollo de estos valores se da "Algunas veces" lo que repercute en la promoción de actitudes de respeto y cordialidad entre los mismos docentes, así como los padres de familia y el trabajo con el director.

En el caso de la U.E. El Progreso el desarrollo de dichos valores es de similar características hecho que vincula al trabajo del director pero de manera ocasional o poco frecuente en lo que se refiere al desarrollo y la resolución de conflictos entre el director-personal involucrado, director-padres de familia y docentes-padres de familia.

#### **4.2.9. La directora toma en cuenta las necesidades y expectativas de los padres y alumnos para proponer actividades de mejora de la Unidad Educativa**

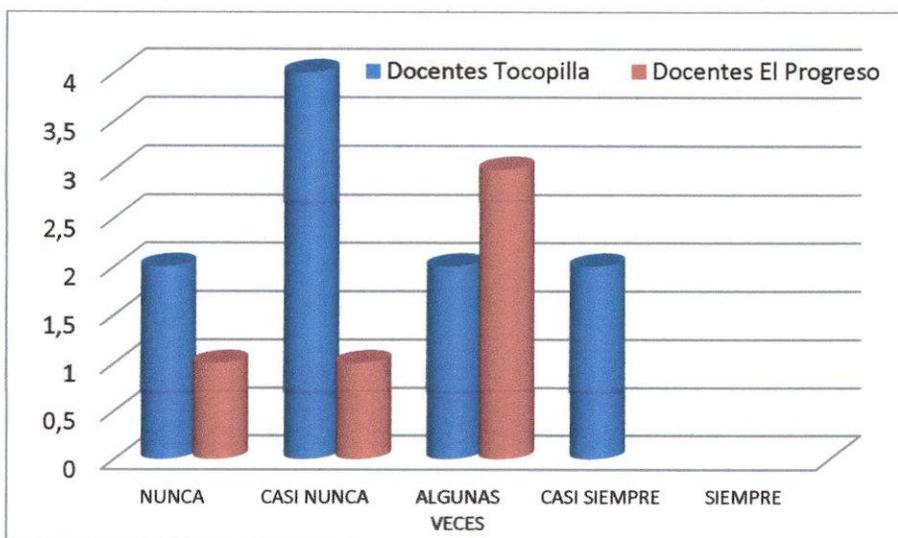
Otro de los aspectos ligados al trabajo de la directora de la unidad educativa está asociado a la satisfacción de necesidades y el logro de expectativas que tienen los padres de familia y los mismos estudiantes para proponer actividades de mejora, obviamente dentro del campo pedagógico, curricular, de infraestructura y mobiliario, que beneficie de manera significativa el desempeño del docente y el aprendizaje de los mismos educandos.

De acuerdo a los datos recolectados en los mismos maestros, este indicador denota en un 40% de los mismos de la U.E. Tocopilla señalan que la directora de manera esporádica o "Casi nunca" considera las necesidades y expectativas de los padres y estudiantes para la generación de actividades de mejora de la Unidad Educativa, ello se debe a que gran parte de su tiempo lo dedica a reuniones, planificaciones con las distintas comisiones que integran el Equipo de Gestión.

En cambio existe una diferencia con la otra unidad de estudio, U.E. El Progreso, quienes sostienen y aseveran en un 60% que esta actividad se realizó “Alguna vez”, debido a que se prioriza más el trabajo de seguimiento y supervisión del trabajo pedagógico que realiza el mismo maestro.

Como puede observarse la participación de los padres de familia repercute significativamente en el trabajo administrativo, curricular y pedagógico; hecho que va repercutir en la mejora del aprendizaje del estudiante y por ende ligado a la calidad educativa que va brindando en la misma institución.

Gráfico N° 24



Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

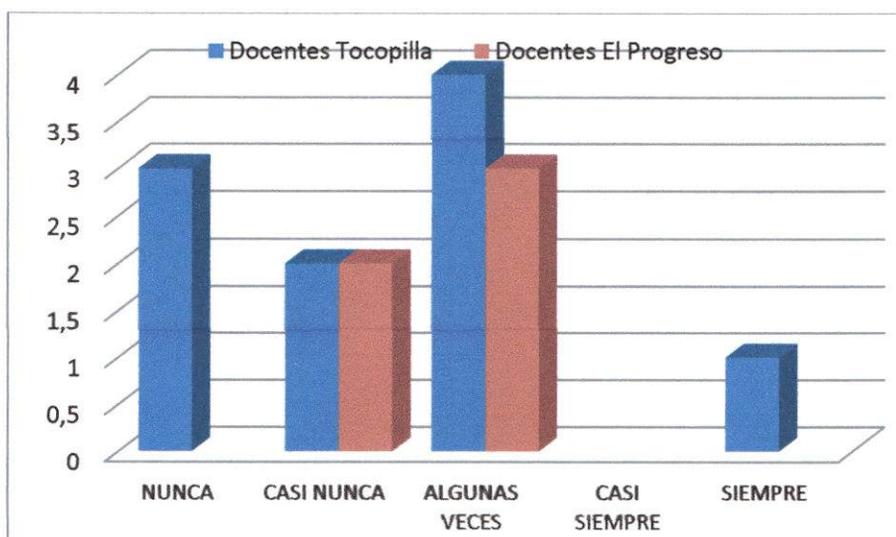
#### 4.2.10. La dirección informa al personal docente sobre las principales actividades curriculares y administrativas programadas durante la gestión escolar

En base a la pregunta anterior, respecto al trabajo de dirección asociado a la percepción de los docentes, en ambas instituciones educativas de estudio (U.E. Tocopilla y U.E. El Progreso), afirman que este proceso es desarrollado

en contadas situaciones, hecho que se realiza en contadas ocasiones o “Alguna vez” lo cual tiene vinculación con la comunicación que existe entre las principales actividades curriculares y administrativas programadas durante la gestión escolar.

Sin embargo, de acuerdo a entrevistas sostenidas al personal docente, se puede aseverar que este proceso tiene un comunicación eficiente ya que no se informa convenientemente por el hecho de que muchas de las actividades están asociadas a la formulación de actividades plasmadas en Plan Operativo Anual y no se los hace conocer cada gestión, hecho que impide una comunicación fluida sobre las principales actividades a desarrollarse tanto en el ámbito pedagógico, curricular, institucional-administrativo e infraestructura y equipamiento durante el ciclo escolar y esta no efectuarse como un indicador eficiente que desarrolle la Misión y Visión de la institución.

Gráfico N° 25



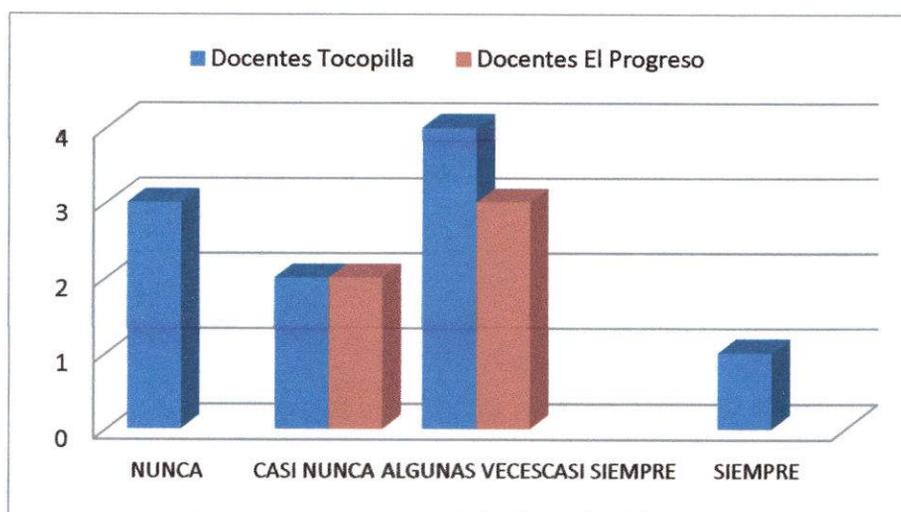
Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

**4.2.11. La directora promueve principios éticos y valores que contribuyen a la mejora continua y motiva a la comunidad escolar a realizar actividades y acciones novedosas**

La promoción de principios éticos y valores que contribuyan a la mejora continua por parte de la Directora, genera una motivación a la comunidad escolar a realizar actividades novedosas e innovadoras que van a permitir un desarrollo curricular acorde a las disposiciones gubernamentales en el ramo educativo. Para las administradoras de ambas instituciones educativas (U.E. Tocopilla y U.E. El Progreso), este aspecto tiene una vinculación directa que está asociada al trabajo pedagógico, obviamente este va a propender una formación integral en distintos ámbitos dentro de la gestión institucional y curricular.

Pero de acuerdo a la percepción del personal docente de ambas instituciones educativas, la promoción de ciertos principios éticos y valores que contribuyan a la mejora continua por parte de la directora solo se promueve en contadas ocasiones es decir "Algunas veces", hecho que no favorece el desarrollo de valores de innovación y de actividades novedosas lo que no concuerda con el trabajo mismo que ambas administradoras afirman desarrollar.

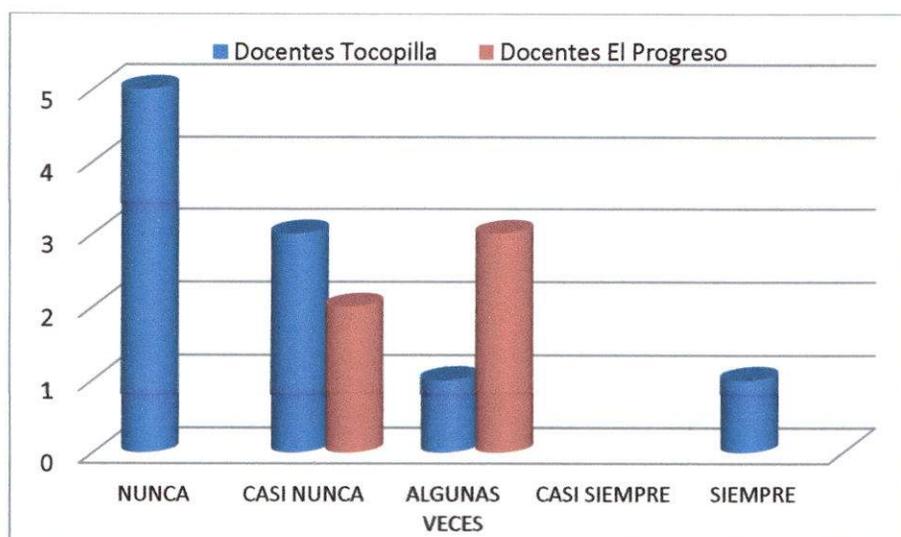
Gráfico N° 26



Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

**4.2.12. La planeación de la unidad educativa se realiza considerando las necesidades y expectativas de la comunidad escolar y de su entorno**

Gráfico N° 27



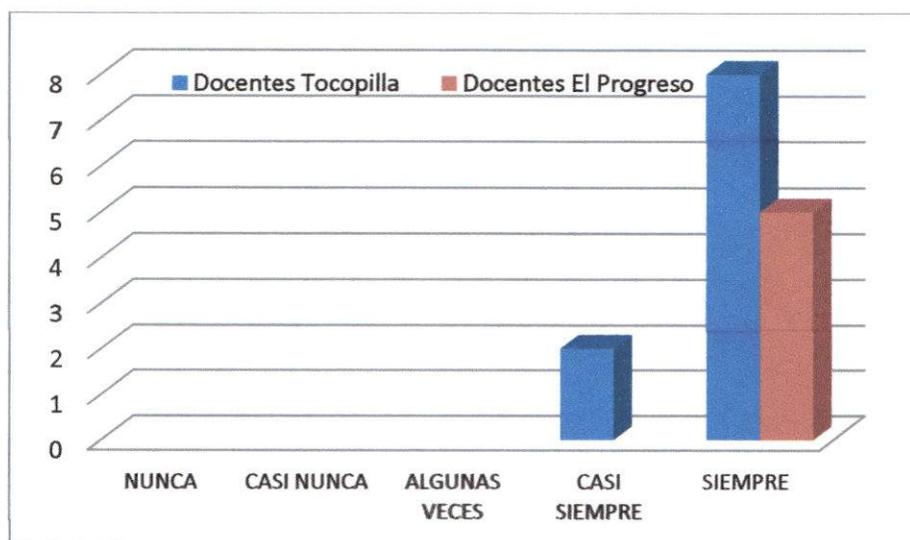
Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

El trabajo administrativo tanto de la Directora como del Personal Docente, está asociado a la Planificación Curricular la que sin duda comprende procesos de: Planificación, Organización, Ejecución, Control y Evaluación del trabajo en aula, planeación que se da en las todas las Unidades Educativas, hecho que debe de considerarlas necesidades, expectativas y/o requerimientos, tanto de la comunidad escolar, del entorno por supuesto ella debe satisfacer dichas necesidades para el trabajo pedagógico durante una gestión escolar.

Según la opinión del personal docente de la U.E. Tocopilla este tipo de planificación curricular no tiene una vinculación directa es decir "Nunca" se realiza, ni mucho menos se consideró las necesidades y expectativas de la comunidad escolar. En cambio para los maestros y maestras de la U.E. El Progreso refieren que este hecho se da "Algunas veces", ya que la planeación dentro del ámbito educativo se realiza considerando necesidades y expectativas de la comunidad escolar que van surgiendo dentro de toda la gestión escolar.

**4.2.13. Como docente programa la incorporación paulatina de las tecnologías de la información y la comunicación (TICs) en la práctica pedagógica**

Gráfico N° 28



Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

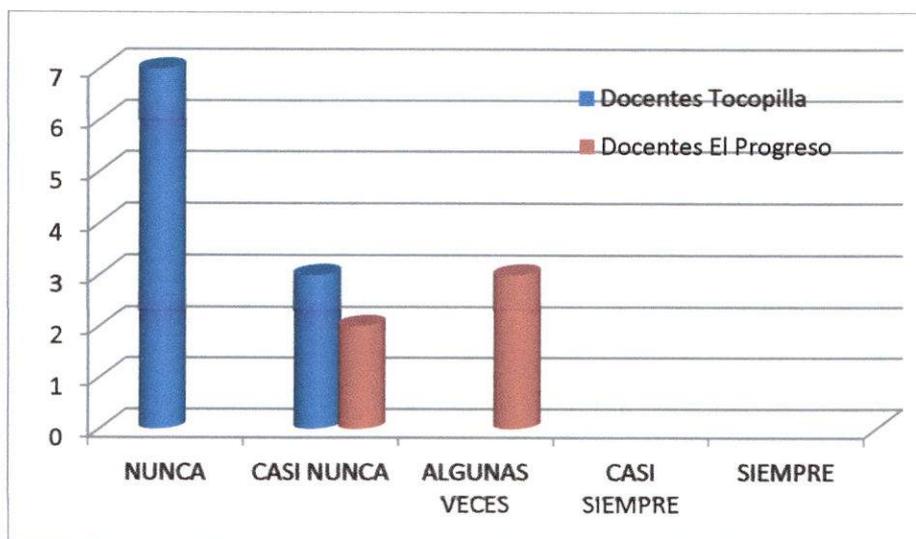
El trabajo de los docentes no está asociado exclusivamente al ámbito administrativo sino se asocia primordialmente a un desempeño dentro del campo pedagógico, es a partir de ello su práctica va a propender a la incorporación paulatina de las tecnologías de información y comunicación (TIC) al proceso de aprendizaje-enseñanza y el trabajo dentro la gestión de aula. Uno de los aspectos que va ligado al trabajo con las TICs es el avance de temas ligados a OFIMATICA que cursos como 4°, 5° y 6° de Primaria van dándose como una forma de actualizar a los mismos en esta área.

De acuerdo a la percepción del personal docente las dos unidades educativas estudiadas, tanto la U.E. Tocopilla y U.E. El Progreso, ellos aseveran que frecuentemente o "Siempre" van a ir incorporando los medios o

tecnologías de la información y comunicación en su práctica pedagógica, esto se da a través del uso del internet, paquetes de computación, y por supuesto, el uso de la computadora todo ello en espacios como es la SAI (Sala de Alfabetización en Informática).

**4.2.14. En la unidad educativa se planea la distribución de los recursos humanos, materiales y financieros**

Gráfico N° 29



Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

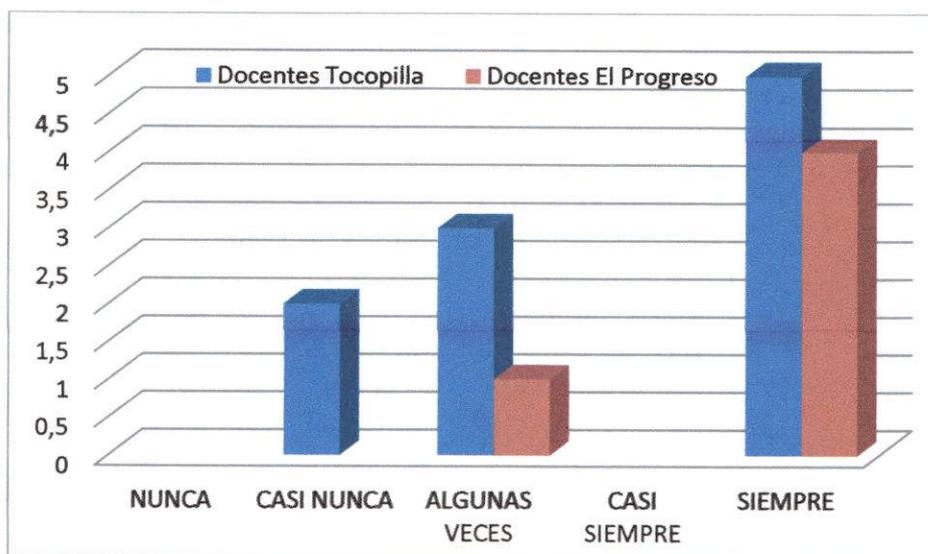
Como es de conocimiento general, las instituciones educativas que están dentro del Sistema Educativo Plurinacional dentro del ámbito de la educación regular y más aún aquellas que pertenecen a la ciudad de El Alto no existe ningún tipo de manejo respecto al ámbito económico, lo que hace suponer que éste hecho es ajeno al trabajo de aula, pero difiere notablemente la distribución de los recursos humanos y materiales que otras instituciones están encargadas directamente.

Ante tal situación y de acuerdo a la opinión del personal docente de la U.E. Tocopilla este indicador no se provee o “Nunca” se da en la institución educativa, razón por la cual simplemente se planea la distribución de los recursos materiales, como ser: material de escritorio, de computación y otros enseres de limpieza que son dotados por el Gobierno Autónomo Municipal de El Alto.

Entre tanto para los docentes de la U.E. El Progreso ellos afirman que la distribución de los recursos que provienen de G.A.M.E.A., se da “Algunas veces” lo que genera en determinados momentos una disputa por los mismos ya que solo se dan una vez cada año.

**4.2.15. La dirección promueve la Autoevaluación del personal para mejorar su desempeño, además impulsa la evaluación y el seguimiento del logro de los objetivos**

Gráfico N° 30



Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

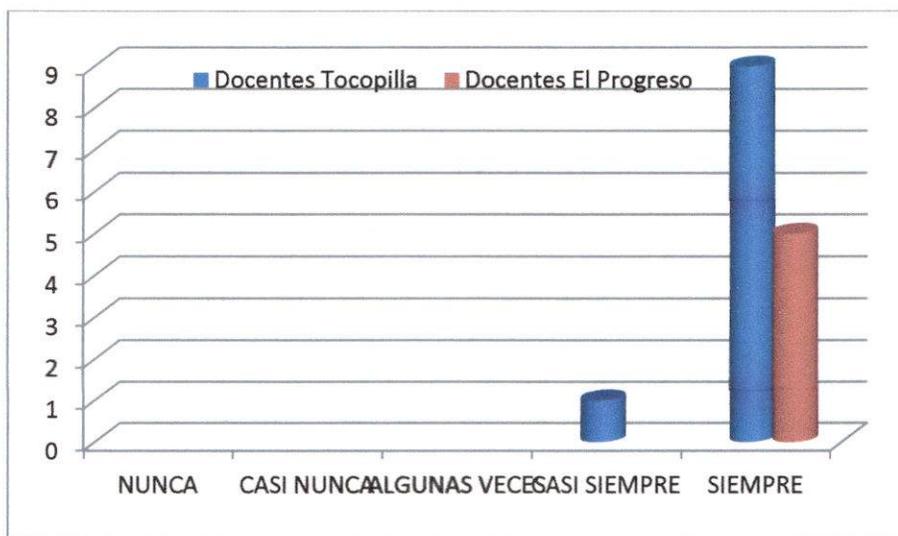
La Autoevaluación del personal está asociada a la mejora del desempeño docente, hecho que promueve al personal docente el trabajo coordinado con Dirección, hecho que se asocia a diversas actividades que debe generar un Administrador de Unidad Educativa. Dentro de los aspectos que debe generar el Director es propender a la toma de consciencia sobre la práctica pedagógica que realizan durante una gestión educativa, para ello es necesario considerar la Autoevaluación del personal docente con la firme intención de mejorar el desempeño docente.

Un aspecto que está inmerso en este indicador es el seguimiento del logro de los objetivos propuestos y su relación con los alcanzados, para ello debe ser necesario evaluar constantemente, aspecto que incidirá significativamente en el desarrollo de competencias del mismo educando.

De acuerdo a la opinión del personal docente, tanto en la unidad educativa Tocopilla como en El Progreso, en lo que se refiere al trabajo de dirección respecto a la Autoevaluación del maestro asociado a la mejora del desempeño docente, ellos afirman que "Siempre" se promueven este tipo de acciones al todo el personal con el fin de optimizar y mejorar desempeño pedagógico.

**4.2.16. En el plantel realiza el seguimiento al aprovechamiento escolar de los alumnos oportuna y eficazmente**

Gráfico N° 31



Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

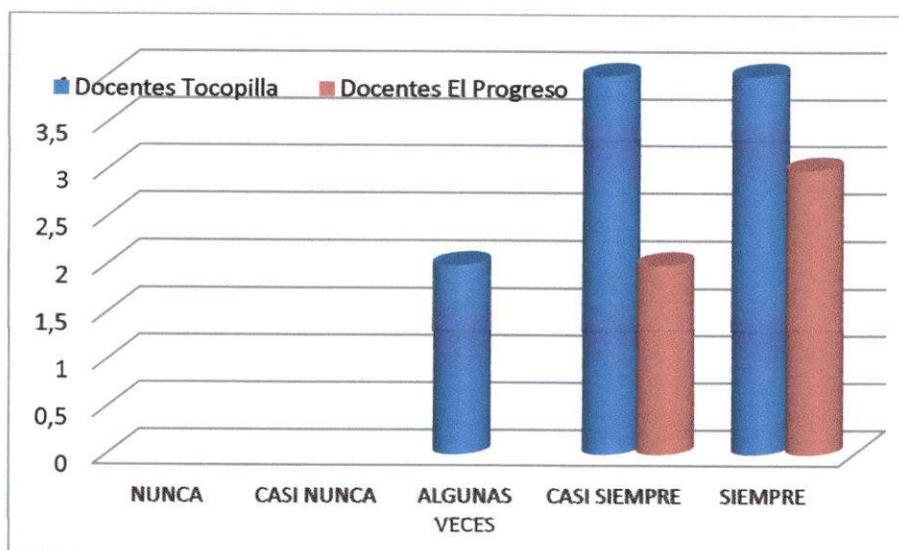
Dentro la concepción del personal docente, para ambas instituciones, el rol del Director está asociado al seguimiento del aprovechamiento escolar de los estudiantes, dicho proceso permite comprender de manera oportuna y eficaz el avance de contenidos, el cumplimiento de objetivos propuestos, el desarrollo de competencias ligados a lo conceptual, procedimental y actitudinal.

Para responder a esta pregunta, de acuerdo a los datos recogidos, por parte del plantel docente en ambas instituciones educativas (tanto U.E. Tocopilla y U.E. El Progreso), afirman que el seguimiento al aprovechamiento escolar es un proceso frecuente o se da "Siempre" porque permite ver los alcances del logro curricular para determinar a futuro las adaptaciones curriculares que habrán de desarrollarse, la misma se realiza también para determinar el

rendimiento y/o aprovechamiento escolar que los mismos van dando dentro de cada trimestre.

**4.2.17. A partir de los resultados de las evaluaciones que se realizan en las escuelas, usted ha modificado su plan de clase, su práctica docente, las evaluaciones y la comunicación con sus estudiantes**

Gráfico N° 32



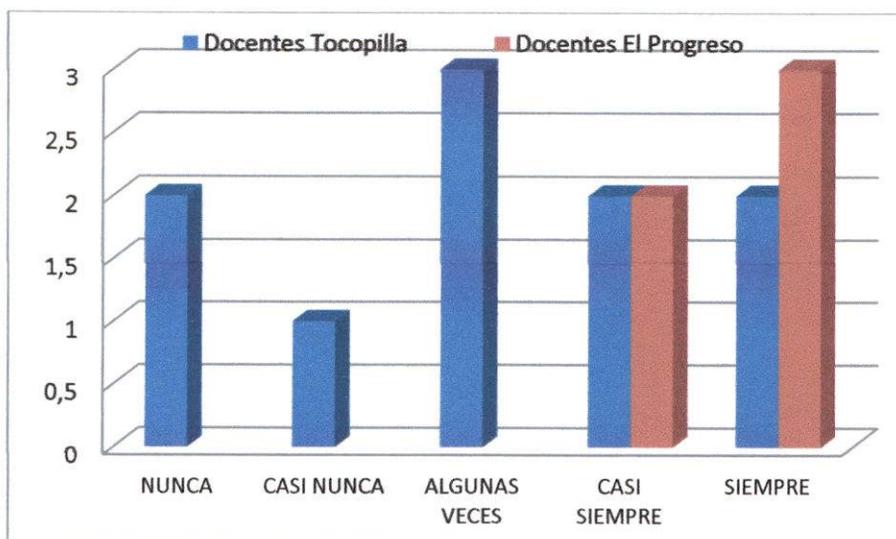
Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

Todo proceso evaluativo dentro del ámbito curricular está ligado a la toma de decisiones para reencaminar el aprendizaje de los estudiantes, para ello el docente deberá generar y modificar las distintas estrategias que permitan desarrollar durante una etapa del proceso de enseñanza-aprendizaje; esto se da a través de los resultados de las mismas evaluaciones que se vayan realizando en la escuela, su plan de clase, su práctica docente y la comunicación con sus estudiantes.

De acuerdo a la comprensión de los datos recogidos, se puede enunciar que en la U.E. Tocopilla, para la mayoría de los docentes la readecuación o la modificación de las distintas actividades está ligada a un proceso constante o "Siempre o Casi siempre", esto va partir de los resultados obtenidos por las evaluaciones que se realizan dentro del proceso de aprendizaje-enseñanza. En correlación a la práctica del maestro y el proceso evaluativo que va desarrollando se puede señalar que en la U.E. El Progreso este proceso de modificación y readecuación sobre su misma práctica pedagógica y su modificación de planes de clase y la comunicación con los estudiantes es frecuente, lo que le permite adecuar a las necesidades de aprendizaje de sus estudiantes.

**4.2.18. Tiene conocimiento de prácticas exitosas de otras unidades educativas y cree que estos en un futuro cercano podrían ser aplicados en su unidad educativa**

Gráfico N° 33



Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

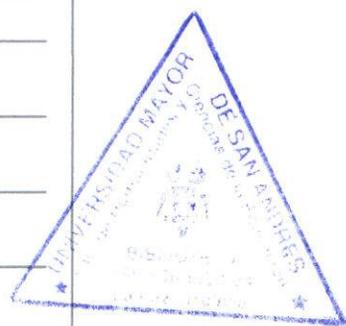
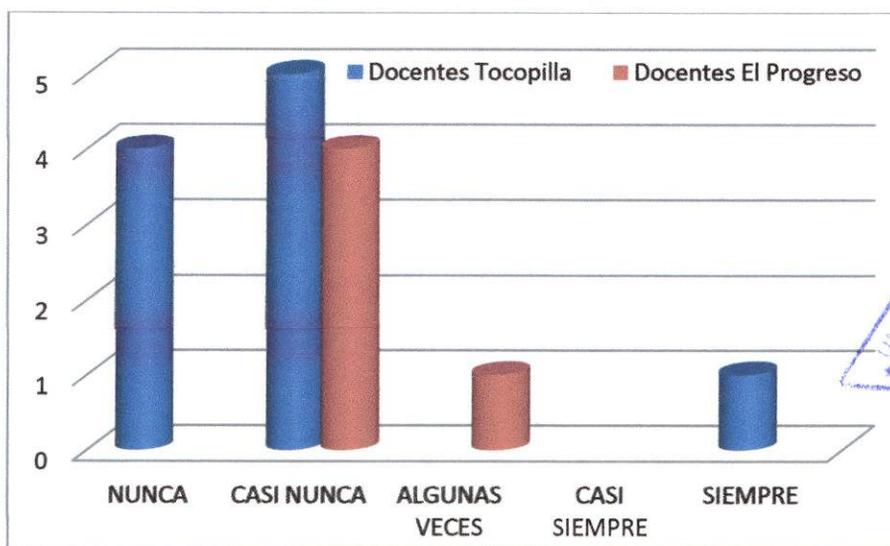
La socialización de experiencias y prácticas exitosas de otras unidades educativas permite fortalecer el trabajo pedagógico de toda la institución educativa, hecho que beneficia no solo al personal docente, sino toda la comunidad educativa, es así que replicar y proyectar como actividades a futuro permite fortalecer las innovaciones que se dan en la misma institución, además de superar la viejas prácticas que van en desmedro de la práctica misma, lo que posibilitará que estos podrían ser aplicados en el desarrollo curricular la siguiente gestión educativa.

De acuerdo a los datos recolectados, no existe un común denominador en cuanto a la apreciación del personal docente de la U.E. Tocopilla respecto a la socialización de prácticas educativas de otras instituciones, mismos que enunciaron en un 30% del total de maestros afirman que “Alguna vez” se realizó la puesta en común de aquellas experiencias exitosas que dieron buenos resultados.

En cambio en la U.E. El Progreso en más del 55% de los docentes encuestados señalan que constantemente o “Siempre” se socializan y toman como referencia las prácticas exitosas que podrían ser aplicados a su unidad educativa, a tal punto de considerarlas dignos de ejemplo.

**4.2.19. La infraestructura cubre las necesidades de la comunidad escolar, además la unidad educativa cuenta con el equipo y material didáctico suficiente**

Gráfico N° 34



Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

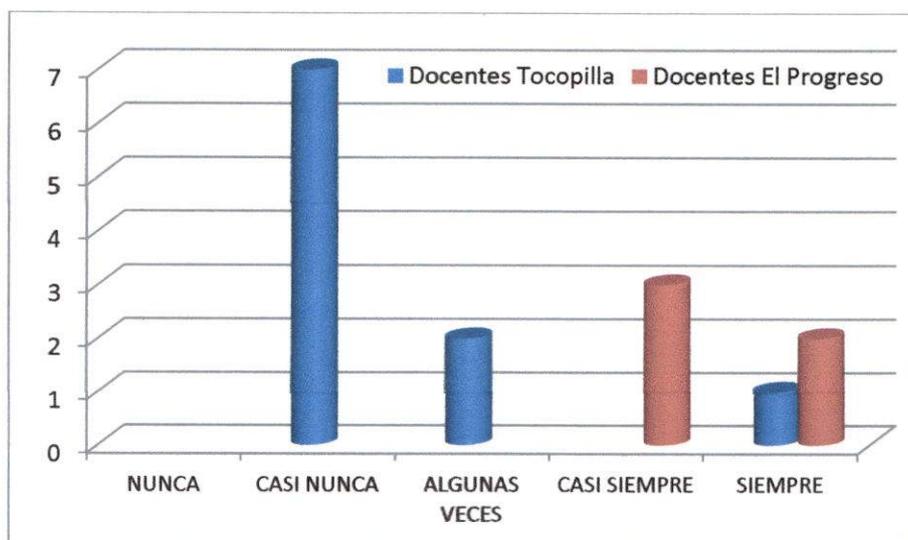
La satisfacción de los requerimientos de la infraestructura en la comunidad educativa está ligada a la comodidad y los beneficios que genera dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje el contar con cursos que respondan a la cantidad de estudiantes; además de ello se asocia a la satisfacción de las necesidades de la comunidad escolar en lo referido al equipamiento y el mobiliario escolar suficiente para los estudiantes del nivel primario.

En lo referido a la satisfacción de la infraestructura y el mobiliario, para ambas instituciones educativas existen criterios similares respecto al trabajo que va desarrollando el personal docente. Según la opinión de los maestros de la unidad educativa Tocopilla señalan que escasamente o "Casi nunca" se beneficia la institución con una infraestructura requerida, dada las

características particulares de la ubicación geográfica de la misma y la cantidad excesiva de estudiantado que existe en los niveles de Inicial y Primaria. Paralelamente a ello, en la U.E. Progreso la ubicación espacial de la institución cubre escasamente los requerimientos en cuanto al equipo y material didáctico suficiente, y en lo que respecta a la infraestructura esta se adecúa a las características de la población estudiantil.

**4.2.20. Usted está satisfecho por la forma en la cual está dirigido la unidad educativa**

Gráfico N° 35



Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

Como último indicador propuesto para el personal docente este se asocia a la satisfacción de las expectativas y el trabajo del Director, ésta tiene una vinculación directa con los procesos de organización y ejecución de las distintas actividades ligadas al desarrollo de índole pedagógico-curricular, además de aquellas que están relacionadas con la planificación y la evaluación del Plan de Acción realizada en el POA de cada gestión escolar.

Para ello es necesario considerar la opinión que difiere en ambas instituciones, de acuerdo a la percepción por parte de los docentes de la U.E. Tocopilla respecto al trabajo que va realizando el Director durante una gestión educativa; ellos asocian a una frecuencia de "Casi nunca" satisface el tipo de dirección que esté adecuado a las características propias de un administrador, lo que repercute en las decisiones que van adoptarse a futuro.

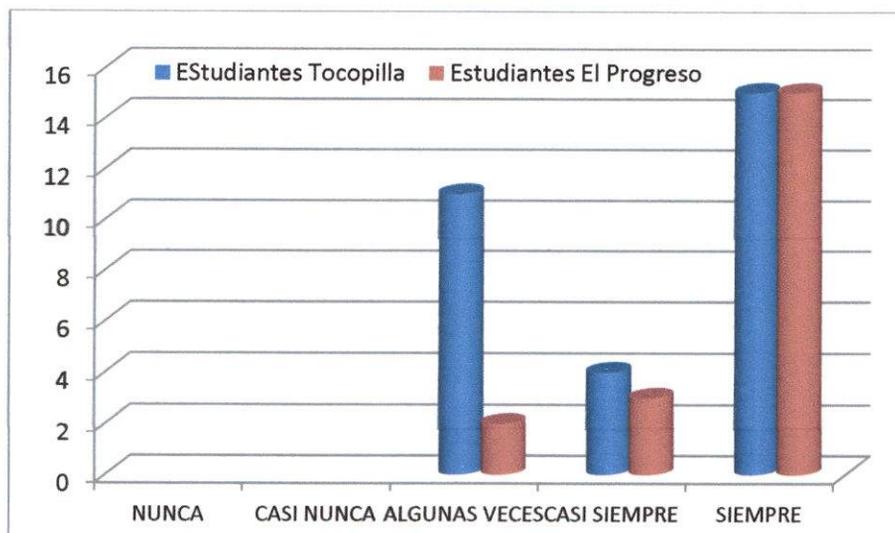
Entre tanto, los docentes de la U.E. El Progreso señalan que el nivel de satisfacción del trabajo de Dirección está considerado como "Casi siempre" están satisfechos por la forma en la que dirige la autoridad unidad educativa, debido a la predisposición de la directora a aceptar críticas y sugerencias que van en mejora la misma unidad educativa.

#### **4.3. Resultados de la aplicación del cuestionario Estudiantes**

Los estudiantes de ambas instituciones educativa, como sujetos de estudio, son los directos beneficiados en cuanto al logro de las competencias que los docente habrán de desarrollar, el cumplimiento de normativas internas que se traza para alcanzar la Misión y la Visión institucional, razón por la cual la aplicación del cuestionario se realizó a los estudiantes de mayor representatividad, vale decir a los Presidente y Vicepresidentes de cada curso. Para ello se solicitó a los estudiantes el tiempo necesario para el llenado del cuestionario, que a continuación se traduce en los cuadros comparativos con la interpretación correspondiente.

#### 4.3.1. Existen cambios en tu Unidad Educativa.

Gráfico N° 36



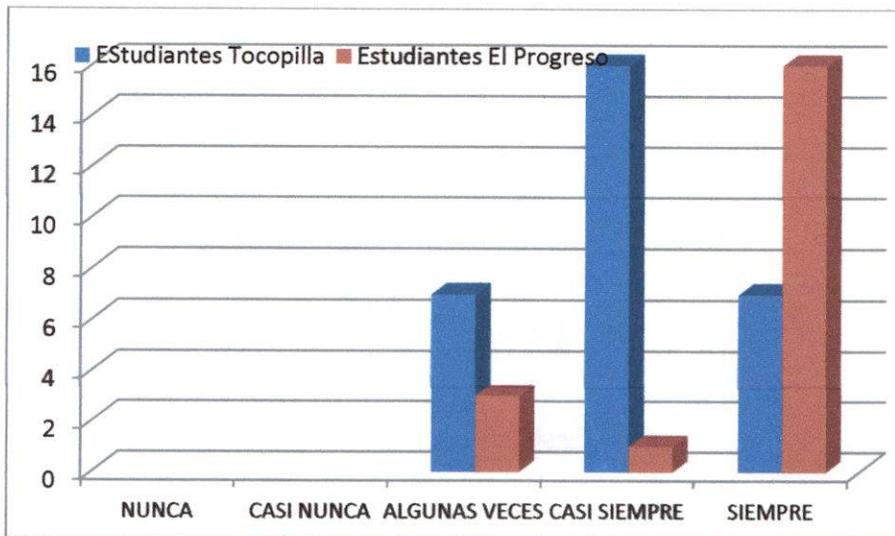
Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

Para los estudiantes encuestados la percepción respecto a los cambios que se dan dentro de una institución son generalmente aquellos ligados a la infraestructura y al mobiliario además de cambio de docentes que se realiza por situaciones de permuta voluntaria. Es decir, toman como parámetro aquellos “cambios perceptibles” que puedan darse dentro de una gestión escolar.

De acuerdo a la apreciación de los estudiantes de la U.E. Tocopilla existe “Siempre” cambios en su unidad educativa y ello se aprecia constantemente y ellos tienen conocimiento cuando son perceptibles. De la misma manera para los estudiantes de la U.E. El Progreso señalan que si se dan cambios de manera constante o “Siempre”.

**4.3.2. Tu profesor toma en cuenta tu opinión para mejorar las clases que el imparte en el curso**

Gráfico N° 37



Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

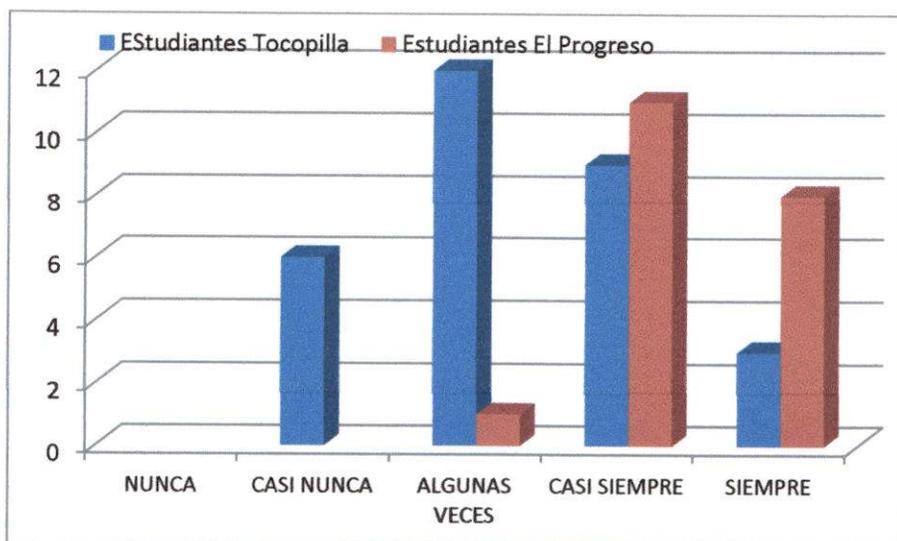
La participación de los estudiantes, sea cualquier ámbito para la toma de decisiones va a ser valiosa y va incidir notablemente en el acción pedagógico de la unidad, del docente y el trabajo del director, para ello el profesor debería considerar dicha opinión para mejorar el proceso enseñanza-aprendizaje, es decir, en las clases que da junto al mismo estudiante.

Sin embargo, de acuerdo a los datos obtenidos, los estudiantes de la U.E. Tocopilla demuestran un nivel de participación en la toma de decisiones, donde se manifiesta "Casi siempre", ya que en algún momento del proceso de enseñanza se los toma en cuenta su opinión para el mejoramiento de las clases. En tanto que para los educandos de la U.E. El Progreso señalan que esta actitud se promueve de manera constante o "Siempre" por parte del profesor, asimismo aclaran que esto se ve notablemente en las distintas

actividades que se planifican a futuro en las cuales ellos pidieron que se mejore o valore más su participación en el aula y no solamente aquello que va ligado a las actividades curriculares.

#### 4.3.3. Toman en cuenta tu opinión para mejorar en tu unidad educativa, la dirección, los docentes y padres de familia

Gráfico N° 38



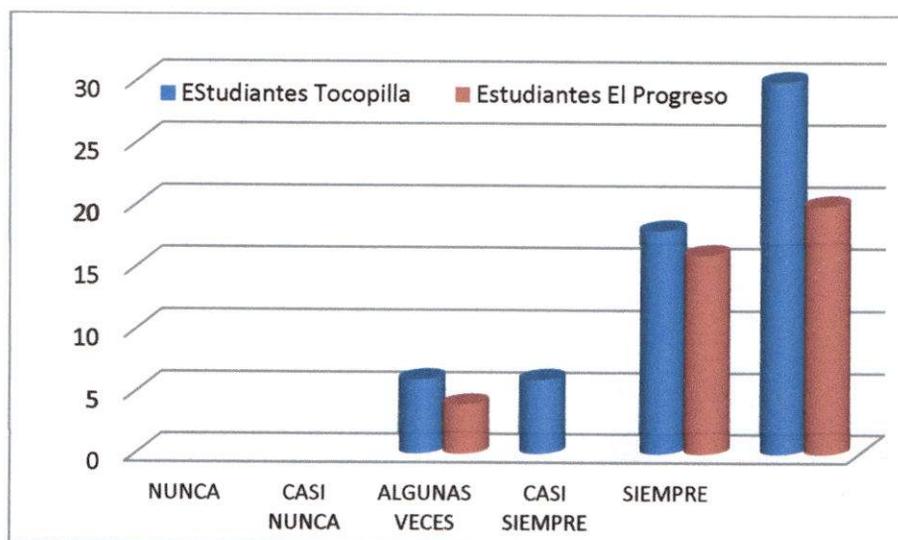
Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

Este indicador que refiere a la opinión respecto a la mejorar en la unidad educativa por parte de la dirección, los docentes y padres de familia, es un aspecto ligado a lo que muchos autores consideran como “empoderamiento”, misma que permite la toma de decisiones adecuadas y el respeto a sus derechos lo cual repercute no solo en el autoestima de los estudiantes, igualmente permite que se vean así mismo como un ente con derechos y necesidades a tal punto de tomar en cuenta su opinión para la mejorar el trabajo de su Unidad Educativa por parte de dirección, personal docentes y padres de familia.

De acuerdo a esta interpretación teórica, en el caso de los estudiantes de la U.E. Tocopilla ellos atribuyen, este tipo de “empoderamiento” es poco frecuente o se da solo “Algunas veces” ya que en determinadas ocasiones participan en situaciones poco relevantes. En cuanto al trabajo y el nivel de empoderamiento por parte de la U.E. El Progreso la respuesta a esta interrogante tiene cierto nivel de similitud a la opinión que refiere la anterior institución, ya que en el Progreso ellos llegan a aseverar que se da una consulta de “Siempre” y “Casi siempre” identifican en sus respuestas y señalan toman en cuenta sus opiniones para la mejora de su unidad educativa en actividades ligadas a lo extracurricular.

#### 4.3.4. La Directora trata con amabilidad y respeto

Gráfico N° 39



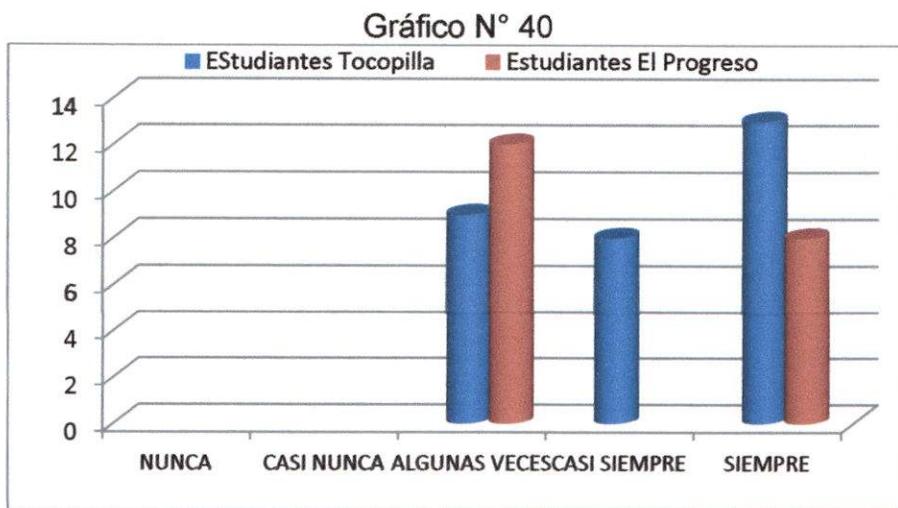
Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

Las relaciones humanas en cualquier fuente de trabajo están asociadas al desempeño del administrador y el trato que brinda a sus subordinados, a la gente

del público, en este caso por parte de la Directora. El trato amable está asociado al Clima Institucional en la forma en cómo se relaciona con el personal docente, estudiantado en general y por su puesto con los padres de familia, sea este brindado con amabilidad y respeto, en la cotidianidad del trabajo pedagógico que va dándose en la misma institución durante la gestión escolar.

Para el caso de las instituciones de estudio, tanto U.E. Tocopilla como U.E. El Progreso, existe dos indicadores que reflejan cualidades similares, es decir los datos obtenidos de "Casi Siempre" o "Siempre", para los estudiantes de las ambas unidades educativas coinciden en señalar que la Autoridad, en este caso la directora, demuestra un trato amable y respetuoso con los mismos, pero en determinadas ocasiones debe cambiar de actitud por las constantes faltas que sus demás compañeros realizan.

**4.3.5. El director felicita o estimula cuando hacen bien las cosas. Y motiva la participación de los estudiantes en las actividades en la unidad educativa**



Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

El trabajo del Director debe generar estrategias y actitudes de reconocimiento con los mismos estudiantes, quienes de acuerdo al trabajo

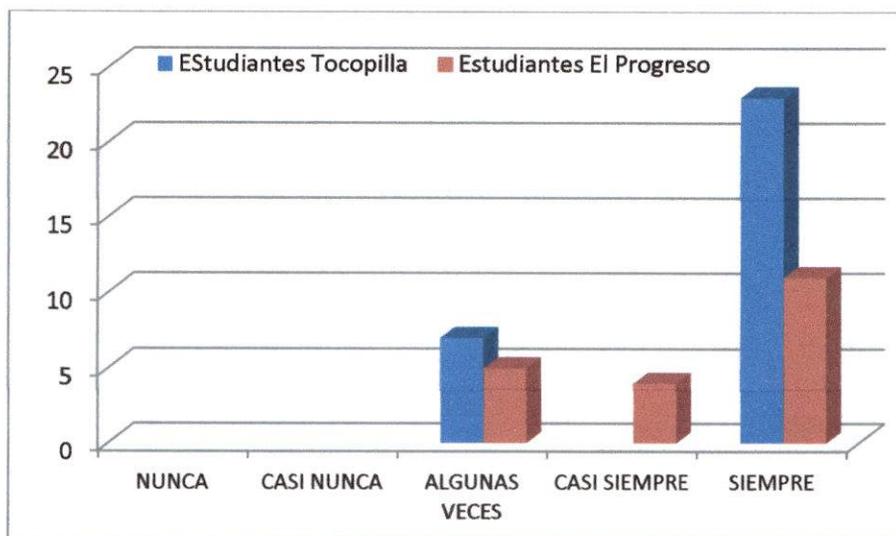
del mismo no solo debe centrarse en desarrollo curricular sino su trabajo está asociado al apoyo o motivación extrínseca hacia el mismo estudiante, esto se da a través de felicitaciones o estimulación espiritual hacia las actividades que los mismos realizan, esto es cuando hacen bien las cosas. Otro aspecto ligado a ello es la participación de los estudiantes en actividades donde la unidad educativa participa y permite desarrollar valores, habilidades y conocimientos.

De acuerdo a la percepción de los estudiantes de la U.E. Tocopilla refieren que esta “motivación extrínseca” se asocia a las felicitaciones y estímulos que reciben cuando el director entra al curso de ellos o se da cuando representan a nivel institucional en eventos a nivel Red, Sub-distrito o Distrito 1, este hecho tiene una frecuencia de “Siempre”.

En contraposición a los otros estudiantes, en la U.E. El Progreso los mismos estudiantes señalan que la motivación extrínseca que realiza la directora es poco frecuente o se da “Algunas veces”, ésta tiene una vinculación directa a recibir felicitaciones y/o estímulos por parte de la autoridad de una institución educativa con respecto al trabajo que los estudiantes van realizando durante el desarrollo de las actividades curriculares.

**4.3.6. El director pide que exista respeto entre los alumnos. Además interviene en la solución de problemas**

Gráfico N° 41



Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

Como es de conocimiento, dentro del trabajo de cada Institución Educativa uno de los valores que el Director debe promover es el respeto entre los mismos educandos por ser ellos los sujetos o la fuente de trabajo de quien depende, tanto de aceptación a las distintas actividades donde ellos participan como en situaciones relacionados con la mala conducta que demuestran algunos estudiantes. Otro de los indicadores que son inherentes al trabajo de la primera autoridad se relaciona con la solución de problemas ligados a la disciplina, el orden, el respeto entre los mismos alumnos, además del logro de objetivos a corto plazo.

Dentro de los conceptos vertidos y recogidos por los actores del acto educativo se puede describir que los educandos de la U.E. Tocopilla y en

similar situación la U.E. El Progreso afirma que el director frecuentemente pide “Siempre” que exista un ambiente de respeto mutuo, solidaridad y compañerismo entre alumnos en las distintas actividades curriculares dentro del aula y en la misma institución, además de aquellas ligadas a lo extracurriculares planificadas en el POA-2012.

Otro ámbito inherente a este punto es el manejo de conflictos y/o solución de problemas donde participan los estudiantes de manera indisciplinada y con conducta que van en contra de la moral y las buenas costumbres que existe en la misma unidad educativa.

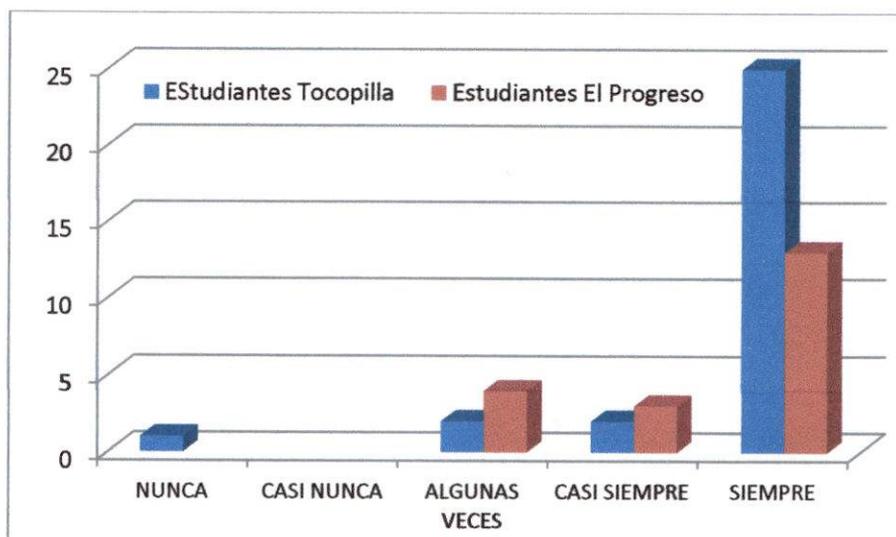
**4.3.7. Las clases de tus profesores son motivadoras además de darles tareas relacionadas con lo que se les enseña en clases**

De acuerdo a la conocimiento de los mismos estudiantes respecto a la forma como los estudiantes perciben el trabajo y las actitudes que demuestra los mismos al momento de realizar actividades escolar, los profesores demuestran diferentes connotación y actitudes de trabajo en clases lo que permite asumir y puntualizar que la metodología en aula del mismo maestro difiere bastante.

De acuerdo a la percepción de los estudiantes en la U.E. Tocopilla existen ciertos rasgos de la metodología de enseñanza-aprendizaje por parte de los docentes en su unidad educativa lo que los estudiantes señalan como un proceso motivador, que permite el desarrollo de competencias y el autoaprendizaje, este se aprecia como un hecho constante o “Siempre” y se da de manera constante. Una apreciación similar que refiere al ámbito de la motivación se permite asociar de igual manera el trabajo de los estudiantes de la U.E. El Progreso, donde indican que las clases de sus profesores son motivadoras y amenas, esto se asocia cuando los mismos dan “tareas” relacionadas con lo que se les enseña en clases y son muy interesantes por

las actividades mismas que promueven y tiene una vinculación práctica con lo avanzado.

Gráfico N° 42



Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

#### 4.3.8. Tus profesores brindan un trato igualitario y justo

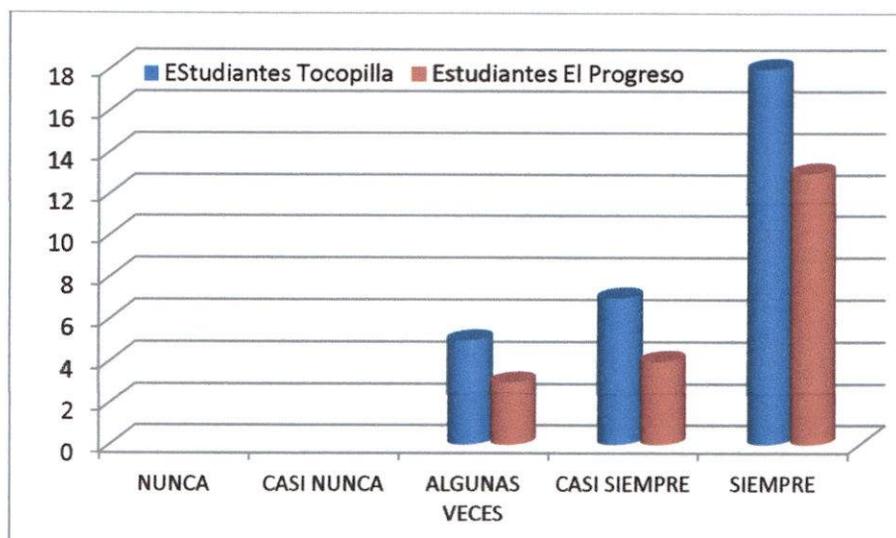
De acuerdo a las nuevas teorías de aprendizaje, el trato que brinda el docente respecto al educando (igualitario y justo) no solo genera un clima pedagógico adecuado, sino por el contrario posibilita que exista un nivel de confianza traducido como empatía y condescendencia entre ambos actores: Estudiante-Docente; asimismo se promueve la sensación de respeto, confianza, compañerismo y solidaridad, en fin valores ligadas a actitudes que posibilitan un trato adecuado y permite un mejor aprendizaje.

A la pregunta de si sus docentes les brinda un trato igualitario y justo, en ambos grupos de estudiantes (tanto de la U.E. Tocopilla y U.E. El Progreso) establecieron como parámetros una conducta que se repite frecuentemente o

“Siempre”, dicho trato por parte de sus docentes en momentos en que ellos van desarrollando actividades pedagógicas, culturales y deportivas.

Dentro de las entrevistas sostenidas se pudo evidenciar que el buen trato que el Director manifiesta se asocia a la amabilidad del docente y la consideración en la presentación de trabajo, la preocupación por los problemas que tienen los mismos con sus padres y con aquellos compañeros por rencillas, todo este hecho hace que del verdadero sentido del trato igualitario y justo es traducido en actitudes de respeto y confianza.

Gráfico N° 43



Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

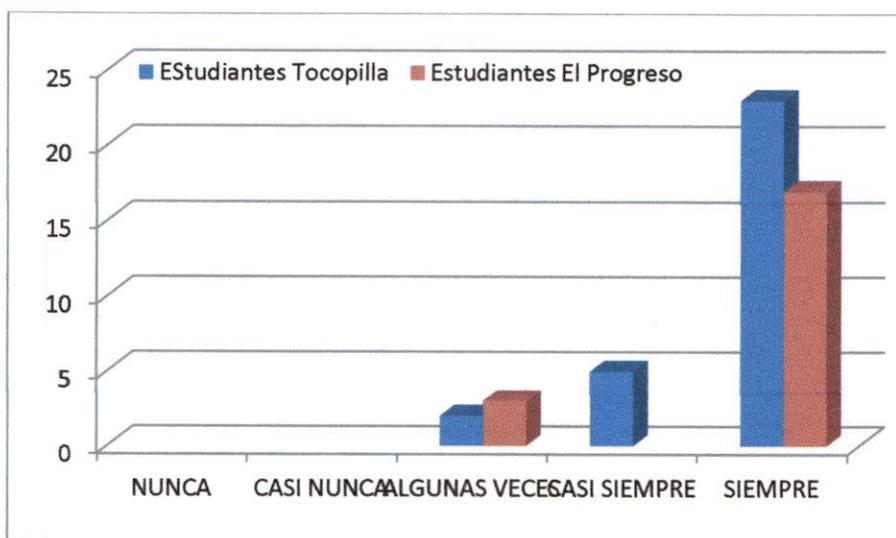
#### 4.3.9. En la Unidad Educativa aprendes a tratar a tus compañeros con respeto

Dentro de las características ligadas al trabajo del docente es la relación que entre: estudiante-directora, estudiante-docente, estudiante-estudiante, razón por lo cual debe describirse los espacios de interacción en el que participan

los mismos educandos dentro la Unidad Educativa. Uno de los valores que es evidente percibirlo es el trato que entre compañeros manifiestan.

Para los estudiantes de las unidades educativas de estudio, tanto U.E. El Progreso como Tocopilla, afirmaron que este si aprenden a tratar a sus compañeros con respeto y que esto se cultiva en la unidad educativa y con sus profesores, hecho que se genera con frecuencia a tal punto de catalogarlo como "Siempre", hecho que motiva a que el trabajo del docente y del director sea adecuado en el ámbito de la disciplina.

Gráfico N° 44



Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

#### 4.3.10. En la Unidad Educativa te enseñan a preservar el medio ambiente

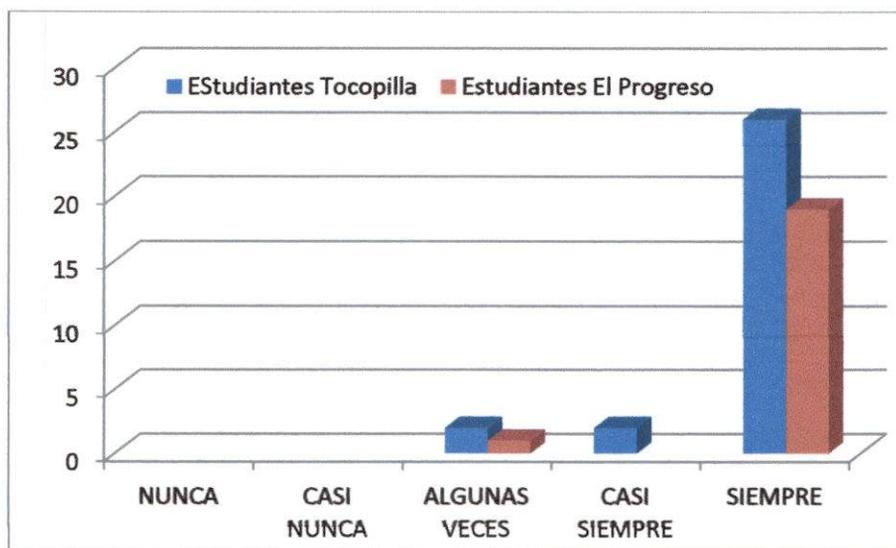
Dentro de las políticas sostenidas por los distintos gobiernos de turno, muchos de ellos se centraron en el cuidado y respeto al medio ambiente, ello

a través de transversales con el mismo nombre o priorizando el trabajo del reciclaje de materia orgánica e inorgánica.

Si bien por situaciones didácticas mucho del trabajo de la institución se reduce a un elemento muy importante como es el Maestro, esta actividad no debe ser ajena al trabajo que realizan los distintos actores del comunidad educativa, para ello es necesario reconsiderar el rol protagónico de la institución educativa.

Para el caso de la U.E. Tocopilla como la U.E. El Progreso este aspecto es visto como un hecho frecuente o "Siempre" a tal punto de considerarse como un aspecto que se realiza frecuentemente, lo que permite aseverar que el trabajo dentro de la institución educativa respecto al cuidado del medio ambiente es una política institucional de cuidado y respecto a la naturaleza.

Gráfico N° 45



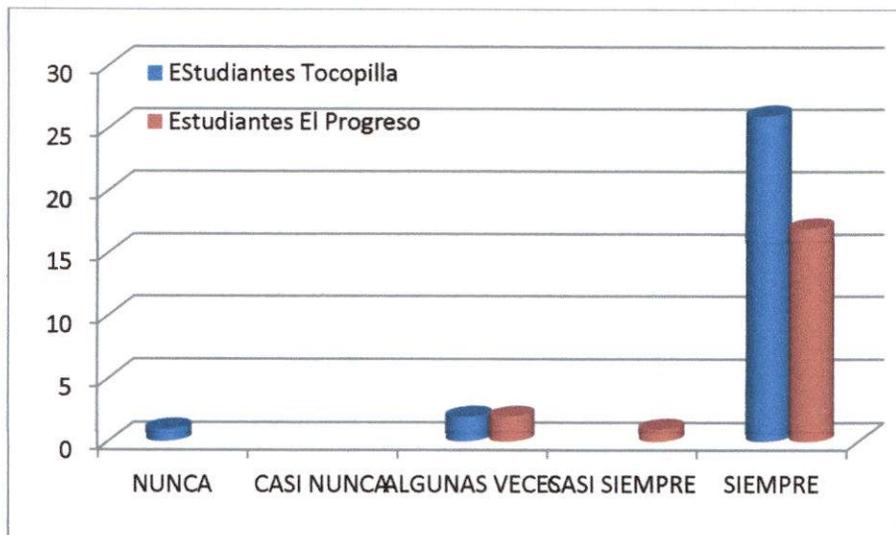
Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

#### 4.3.11. Estás de acuerdo con la enseñanza y con las calificaciones que te otorgan tus profesores

La evaluación permanente que los estudiantes realizan sobre el proceso enseñanza-aprendizaje que el docente realiza tiene una implicancia directa con la forma en que tiene de evaluar el trabajo del mismo estudiante, para ello el alumno debe tomar conciencia sobre su mismo accionar, es decir debe realizar una Metaevaluación y una Autoevaluación sobre su desempeño en el aula.

De acuerdo a la percepción de los estudiantes de ambas instituciones educativas, U.E. El Progreso y Tocopilla, afirman que una gran mayoría de ellos o "Siempre" están de acuerdo con la enseñanza y con las calificaciones que le otorgan sus profesores, pues creen que muchas de sus notas son producto de su conducta y desenvolvimiento en clases, y obviamente asociado a su responsabilidad.

Gráfico N° 46



Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

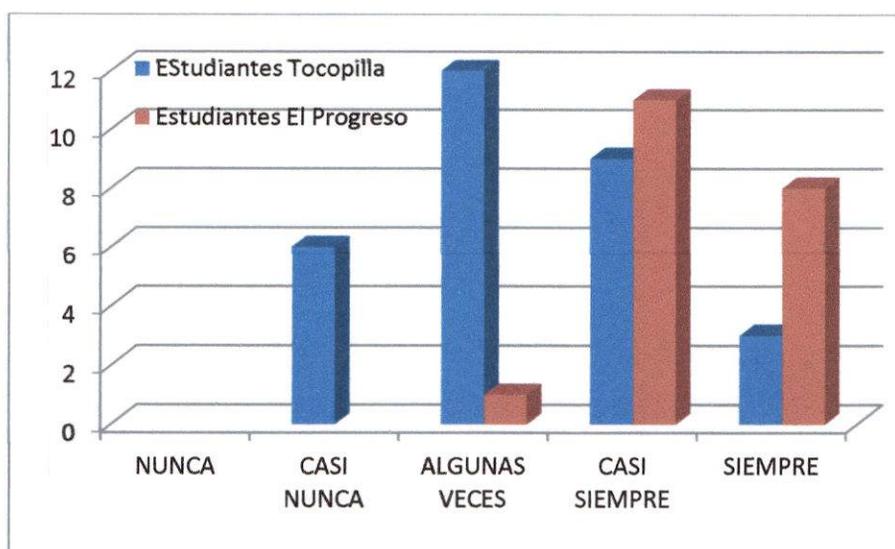
#### 4.3.12. Tu Unidad Educativa siempre está limpia y ordenado

Dentro del desarrollo de valores que deben desarrollar una institución educativa esta aquello ligado a la limpieza, el orden, la responsabilidad, el cuidado del mobiliario, la infraestructura.

Para la percepción de los estudiantes de ambas entidades educativas es diferente en cuanto ellos refieren, por ejemplo para la U.E. Tocopilla la **limpieza y el orden** son actitudes que no se observa frecuente o “Casi siempre” este valor en la misma institución, hecho que confronta con el trabajo de los administrativos.

En el caso de la U.E. El Progreso la situación es distinta, en ella se puede apreciar que el desarrollo de valores está asociado a un proceso esporádico de “Alguna vez” lo que amerita la reflexión en la práctica de estos valores ligados a la conservación del medio ambiente.

Gráfico N° 47



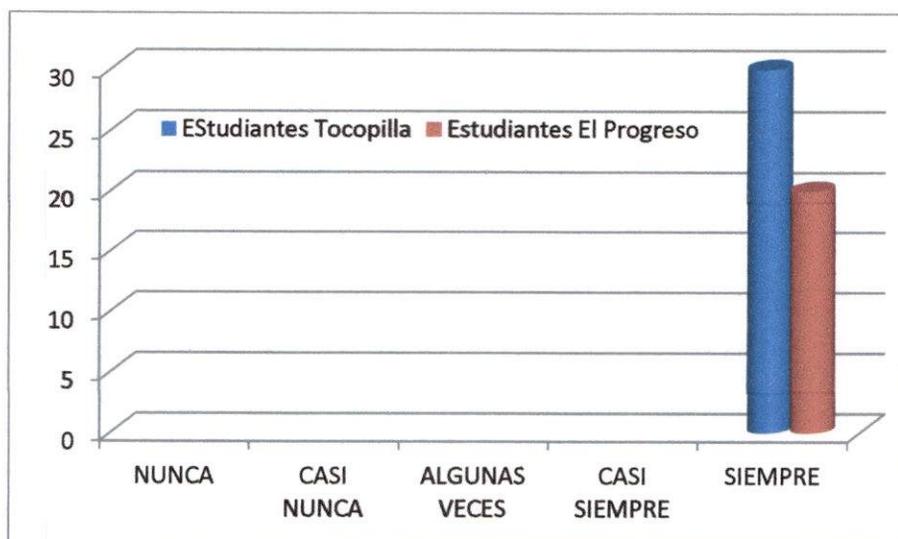
Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

**4.3.13. Tu Unidad Educativa cuenta con canchas deportivas, salones, talleres de manualidades, sala de computación, biblioteca y otros**

Para el desarrollo de una educación acorde a los últimos tiempos esta debe considerarse como un ente vinculado a la potenciación competencias cognitivas, el desarrollo de habilidades motrices todas ligadas al trabajo de teoría y práctica, y por supuesto a la producción

La cuenta con canchas deportivas, salones, talleres de manualidades, sala de computación, biblioteca y otros.

Gráfico N°48

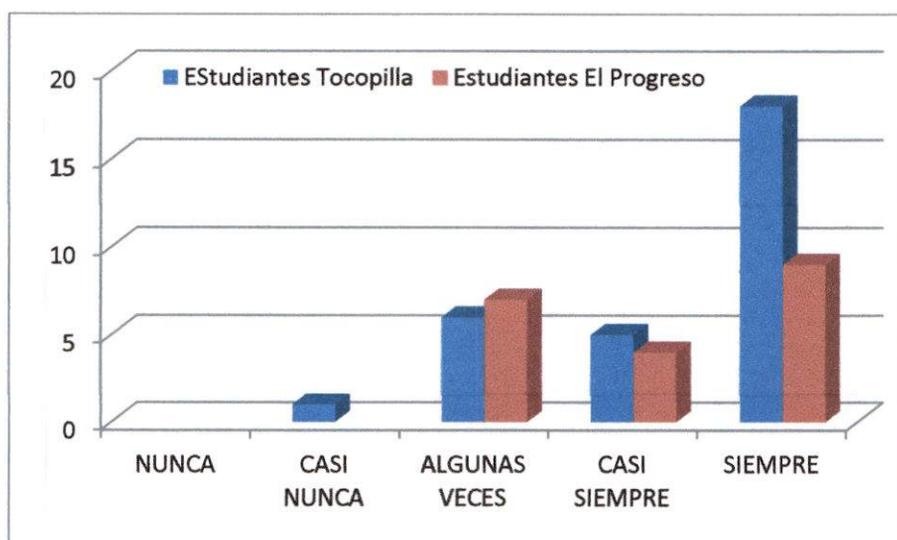


Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

#### 4.3.14. Las actividades deportivas, culturales y recreativas que ofrece la Unidad Educativa te ayudan en tu formación

Los estudiantes de ambas unidades educativas indican que las actividades deportivas, culturales y recreativas que ofrece la Unidad Educativa les ayudan en su formación.

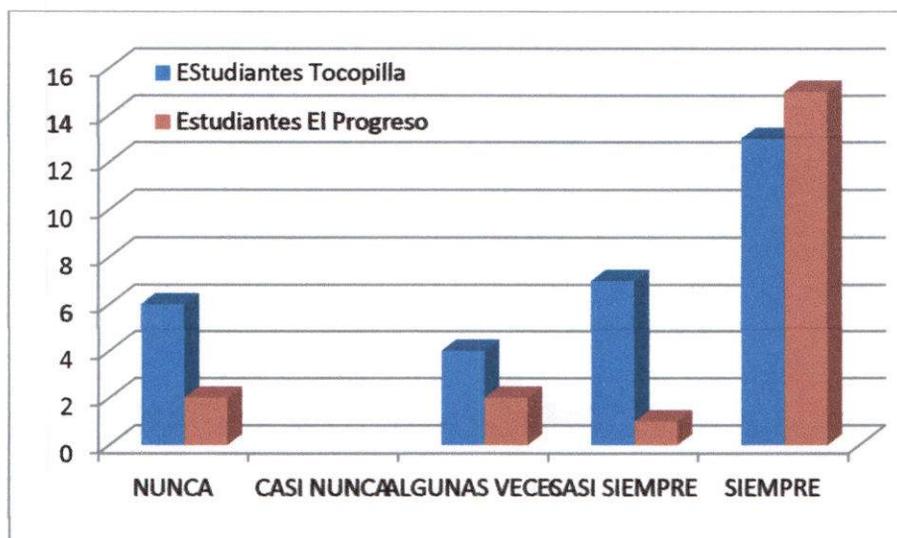
Gráfico N° 49



Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

**4.3.15. Tu Unidad Educativa mejora sus instalaciones (salones, baños, canchas) y sus equipos (computadoras, pupitres, pizarrones)**

Gráfico N° 50



Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

Según el criterio de ambos grupos de estudiantes señalan que las instalaciones de sus unidades educativas si mejoran en cuanto a ambientes, mobiliarios y demás dependencias.

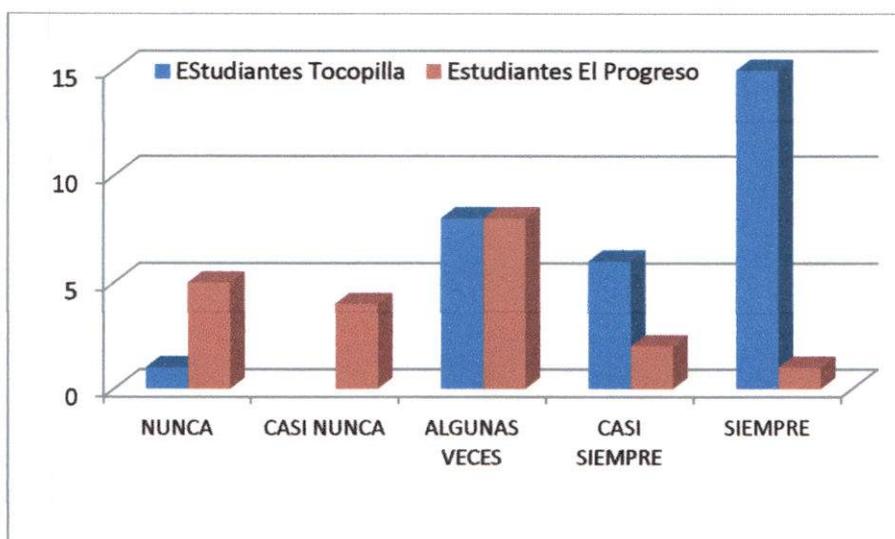
#### 4.4. Resultados de la aplicación del cuestionario a Padres de familia

Las encuestas a los padres de familia se realizó en coordinación con la Junta Escolar, en ambas instituciones, tanto en la Unidad Educativa Tocopilla como en la Unidad Educativa El progreso.

En ambos casos las Juntas Escolares en esa gestión educativa recién se constituían por distintas situaciones, hecho que no permitía que los miembros estaban recién conociendo sus obligaciones que la directorales hacia conocer. Por consiguiente se descartó a las Juntas Escolares y se trabajo exclusivamente con los padres de familia.

##### 4.4.1. En la Unidad Educativa le preguntan acerca de las necesidades de aprendizaje de su hijo

Gráfico N° 51



Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

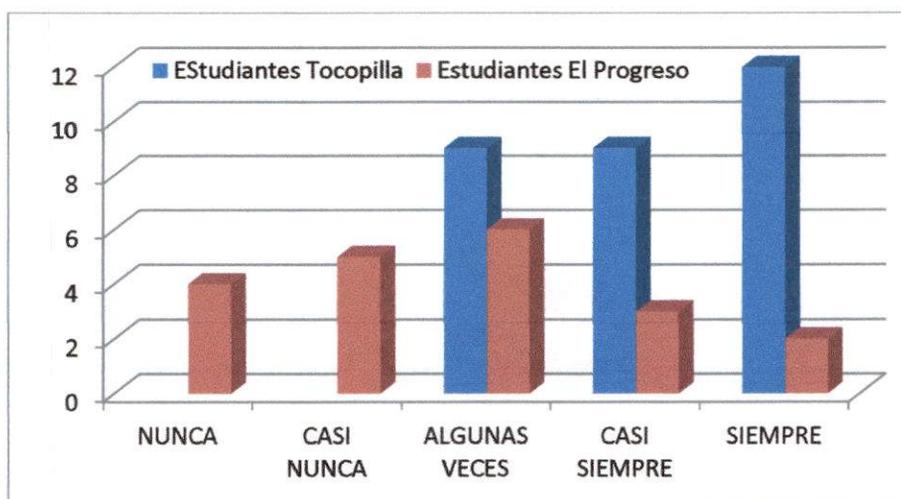
De acuerdo a la percepción de los padres de familia, la participación en la toma de decisiones ligadas a satisfacción de las necesidades de aprendizaje y la mejora de la oferta educativa de la institución se considera como un indicador que permite evidenciar el trabajo del director por parte de los mismos padres de familia.

Según los padres de familia de la unidad educativa Tocopilla afirman que existen procesos de consulta al momento de la inscripción y luego en los primeros días donde distribuyen a los estudiantes con necesidades educativas. Para este hecho, la coordinación con los padres de familia se da como un hecho constante o "Siempre" hecho que permita considerar cierto tipo de situaciones que beneficia a los mismos educandos.

De acuerdo a la opinión de los representantes de los padres de familia en la U.E. Progreso este es un proceso esporádico o "Algunas veces" hecho que posibilita la satisfacción de necesidades de aprendizaje.

#### 4.4.2. La Unidad Educativa le orienta para atender los problemas escolares de su hijo

Gráfico N° 52



Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

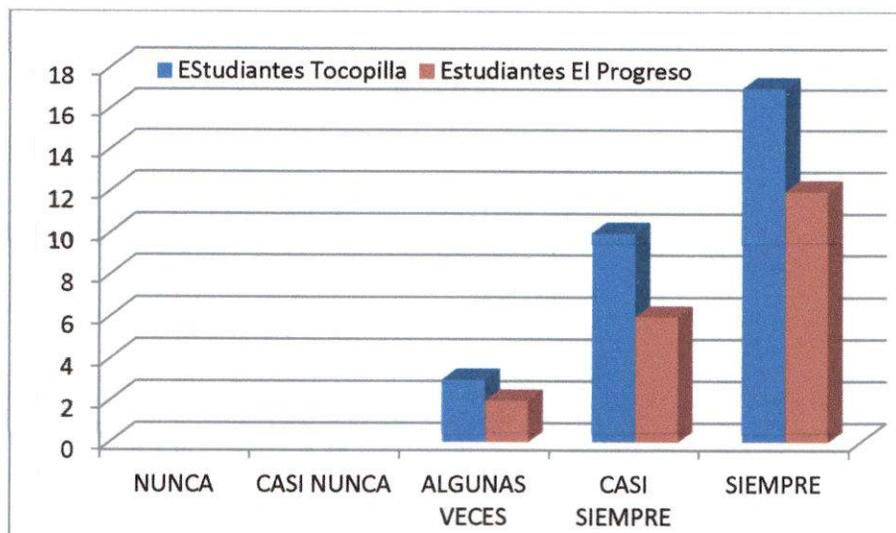
Una institución educativa, como ente social e integración de las generaciones nuevas hacia las generaciones adultas, permite satisfacer un cúmulo de necesidades que están ligadas al logro de competencias y el desarrollo de capacidades y destrezas. La Unidad Educativa como parte de sus atribuciones permite generar espacios de orientación para atender los problemas escolares de su hijo, ello sin duda está asociado a la conducta y la disciplina de los estudiantes.

De acuerdo a la opinión de los padres de familia de la unidad educativa Tocopilla, en lo que se refiere a la orientación respecto a los problemas de los mismos niños su frecuencia es permanente o "Siempre" lo que nos hace pensar que existe una comprensión y seguimiento al desempeño de la conducta de sus los estudiantes.

En cambio, la opinión de los representantes de los padres de familia en la U.E. Progreso respecto a este mismo hecho difiere bastante, a tal punto de considerarse como un hecho eventualde "Algunas veces" lo que dificulta un control a la disciplina misma de los estudiantes en la misma institución.

#### 4.4.3. El docente conoce las necesidades de aprendizaje de su hijo

Gráfico N° 53



Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

El trabajo en aula es parte del desarrollo curricular, a su vez este proceso tiene vinculación directa con la satisfacción de necesidades y el cumplimiento de cierto tipo de instructivas que reflejen el logro de aprendizajes de los estudiantes. Si bien, dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje, este hecho es parte 'sine quanon' del trabajo del desempeño docente el profesor debe buscar conocer las necesidades de aprendizaje del educando.

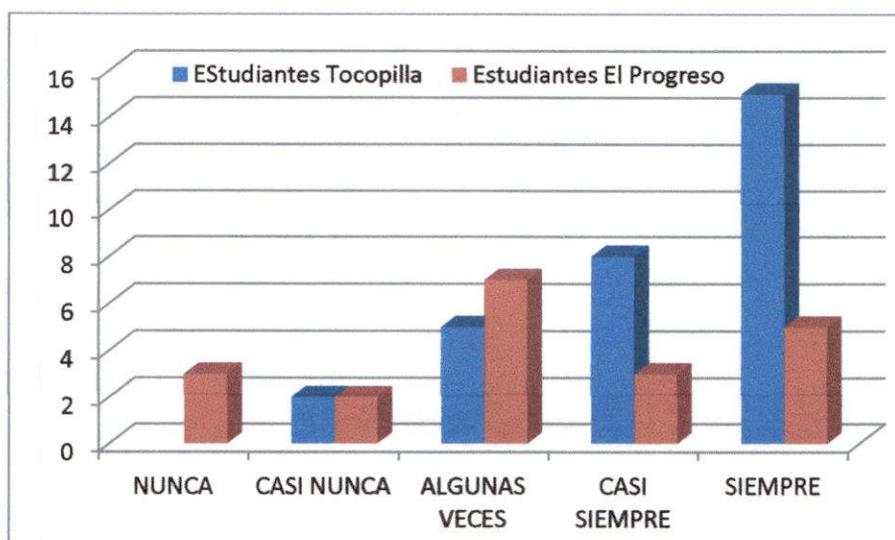
De acuerdo a los datos obtenidos, por parte de los Padres de Familia de la U.E. Tocopilla, el personal docente conoce las necesidades de aprendizaje de su hijo este aspecto tiene vinculación "Siempre" debido a las constantes toman en cuenta la opinión de ellos sus docentes en las clases.

En tanto que para los padres de familia de la U.E. El Progreso señala que esta actitud se promueve de manera permanente o "Siempre" por parte del

profesor, además aclaran que esto se ve notablemente en las necesidades de los mismos.

**4.4.4. La Unidad Educativa organiza actividades extras (convivencias, ceremonias, competencias deportivas, campañas de salud, limpieza y otras) donde usted participa**

Gráfico N° 54



Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

La participación de los padres de familia en el proceso de enseñanza-aprendizaje vincula lo teórico con lo práctico, esto hace que la unidad educativa debe organizar actividades extracurriculares son pertinentes para el desarrollo curricular, por ello es menester que se promueven a actividades de convivencia, ceremonias, competencias deportivas, campañas de salud, limpieza y otras en las cuales pueda participar los padres de familia.

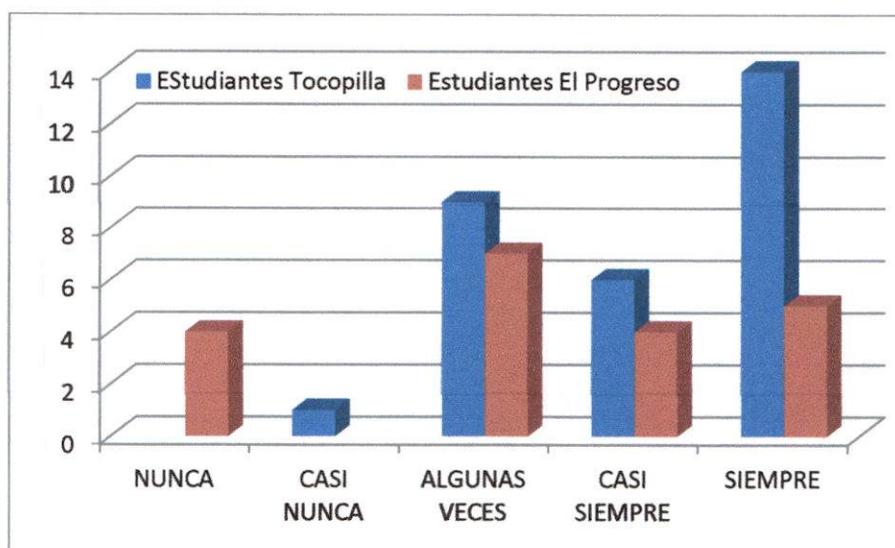
Para los padres de familia, el generar actividades extracurriculares dentro de la Unidad Educativa Tocopilla son aspectos que se desarrollan

ocasionalmente “Siempre”, y ello está asociada a lo planificado en el POA de cada gestión.

En cambio para los padres de familia de la unidad educativa El Progreso señalan que este tipo de “Actividades” no se da frecuentemente sino “Algunas veces”, lo que permite no permite el desarrollo de otras competencias y capacidades cognitivas.

#### 4.4.5. El director le informa sobre los planes que tiene para mejorar la Unidad Educativa. (política de calidad)

Gráfico N° 55



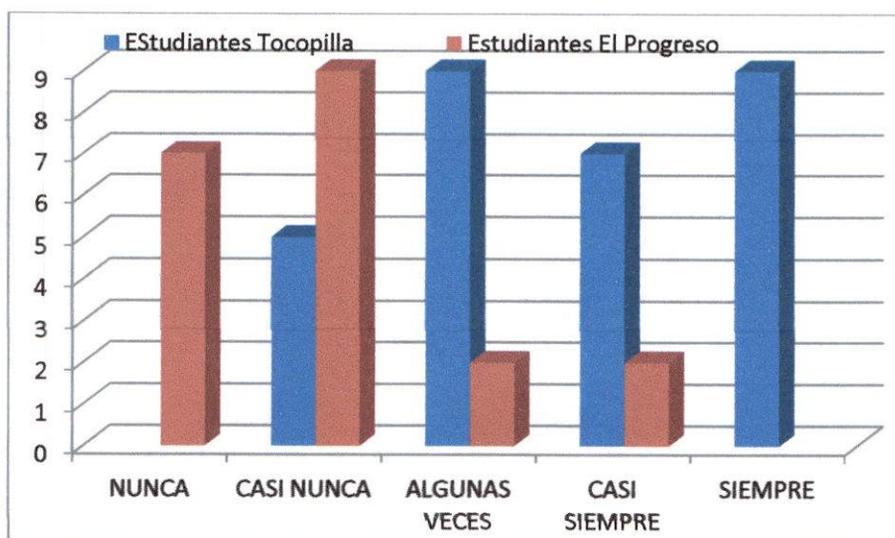
Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

El trabajo del director respecto a las expectativas que éste tiene con el fin de mejorar la Unidad Educativa, misma que es percibida como una política de calidad que los padres de familia deben asumir como tal, para que a través de este ‘idealización’ pueda mejorarse la calidad educativa.

De acuerdo a la percepción de los padres de familia de ambas instituciones respecto a la comunicación de los planes de la directora éstos tienen una concepción distinta. Es así que los miembros de la U.E. Tocopilla aclaran que la directora frecuentemente o “Siempre” se lo hace durante el proceso de la gestión escolar. En cambio, para la U.E. El Progreso esta visualización se lo realiza esporádicamente o “Alguna vez”, lo que es visto más como un hecho aislado y no como parte del proceso.

**4.4.6. El director da respuesta a la solicitud de nuevos servicios escolares. Además de escuchar las opiniones de los Padres de Familia para tomar decisiones**

Gráfico N° 56



Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

Dentro del área de gestión escolar que el director o administrador debe promover está asociada a mejorar el servicio escolar que brinda cada unidad educativa, para ello se debe propender a que la satisfaga y/o escuchar las opiniones de los Padres de Familia para tomar decisiones respecto al ámbito

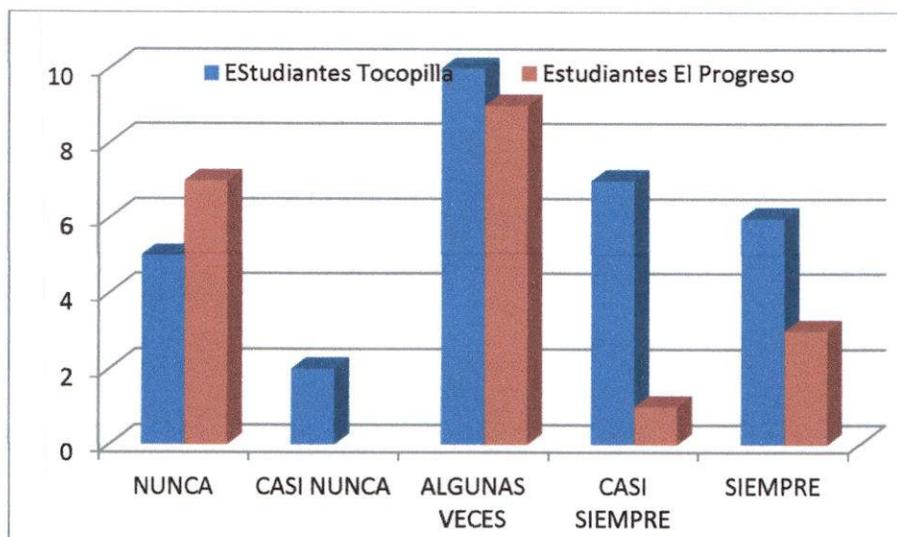
curricular e institucional, ya que son parte integrante de la comunidad educativa.

Respecto a este proceso, la percepción de los padres de familia de la U.E. Tocopilla refieren existe una percepción ambigua, ya que para algunos este hecho se reduce en dos opciones como “Siempre” y “Alguna vez” el director promueve acciones para la mejorar el servicio educativo que brinda.

En contraposición a lo anterior, para los papás de la U.E. El Progreso señalan que la mejora del servicio educativo que brinda la institución se reduce a un “Casi nunca”, debido a que el trabajo del director es poco notorio en las acciones que promueve para destacar el servicio que brinda.

**4.4.7. Se siente satisfecho con la disciplina que hay en el establecimiento; horarios; eventos; asistencia y puntualidad de docentes; actividades internas y externas**

Gráfico N°57



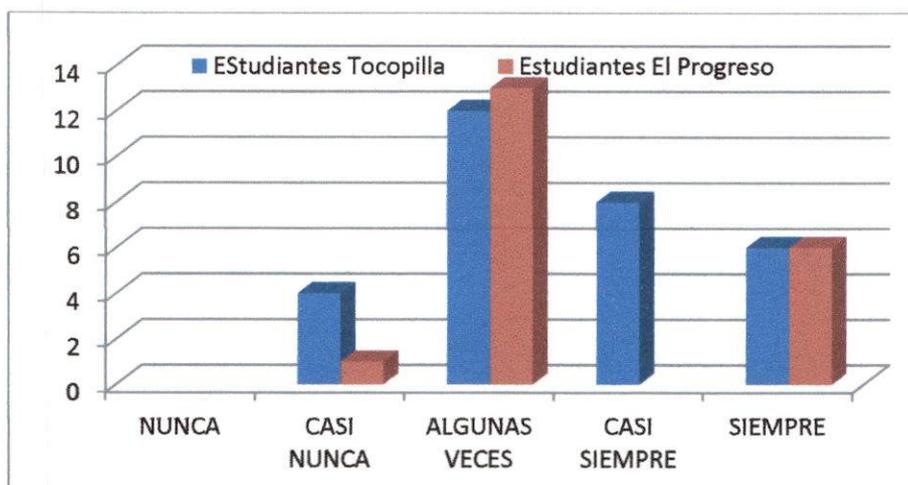
Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

Como anteriormente se habló, las unidades educativas que buscan la calidad educativa están orientadas al desarrollo de valores ligados a la disciplina, misma que se traduce en la conducta asociada a horarios, eventos, asistencia y puntualidad del trabajo docente, ya sean en actividades internas y externas.

Para ello, la percepción de los padres de familia de la Unidad Educativa Tocopilla, afirman que, el nivel de satisfacción no es el adecuado sino que es visto como un hecho que “Alguna vez” es considerado como importante.. Con característica similar, es visto como como un hecho que “Alguna vez” el trabajo de la otra directora de U.E. EL Progreso promueve valores referidos al cumplimiento de la disciplina, asistencia y puntualidad de docentes.

**4.4.8. Las actividades de apoyo al aprendizaje, cultural, deportivo y juegos lúdicos que realiza la Unidad Educativa contribuyen a que su hijo obtenga mejores calificaciones**

Gráfico N° 58



Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

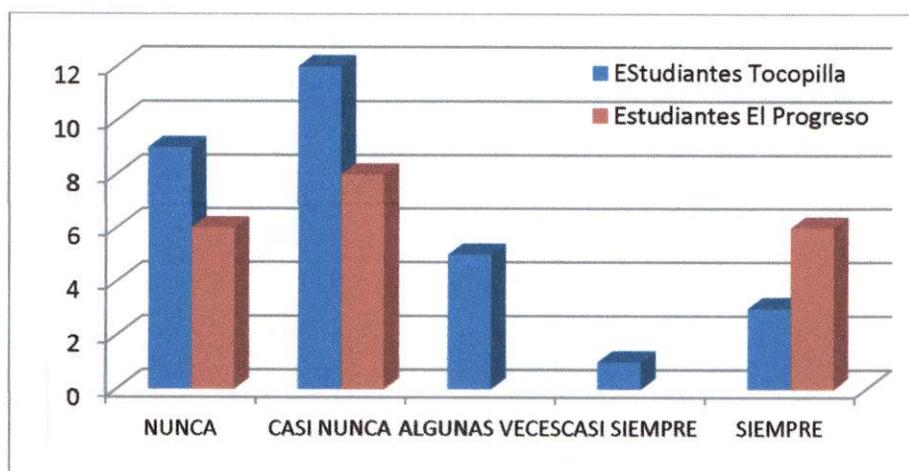
Para la percepción de los padres de familia el trabajo en del docente, así como del director debe propender como meta básica brindar un apoyo al aprendizaje de habilidades cognitivas, culturales y deportivas, que permitan no solo desarrollar el ámbito curricular sino por el contrario debe generar espacios para las actividades lúdicas, las cuales contribuirán a que los estudiantes obtengan mejores calificaciones.

Para los padres de familia de ambas instituciones educativas, tanto de la U.E. El Progreso como Tocopilla, señalan que son pocas o “Alguna vez” se realizan actividades curriculares y extracurriculares que vayan en beneficio de los estudiantes.

Dentro de la reflexión que realizan los padres de familia atribuyen este aspecto a que la directora toma como un hecho ajeno que no tiene tanta relevancia a diferencia como es el avance de contenidos.

**4.4.9. Puede hablar con los profesores y con el director del desempeño de su hijo cuando lo necesita**

Gráfico N° 59



Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

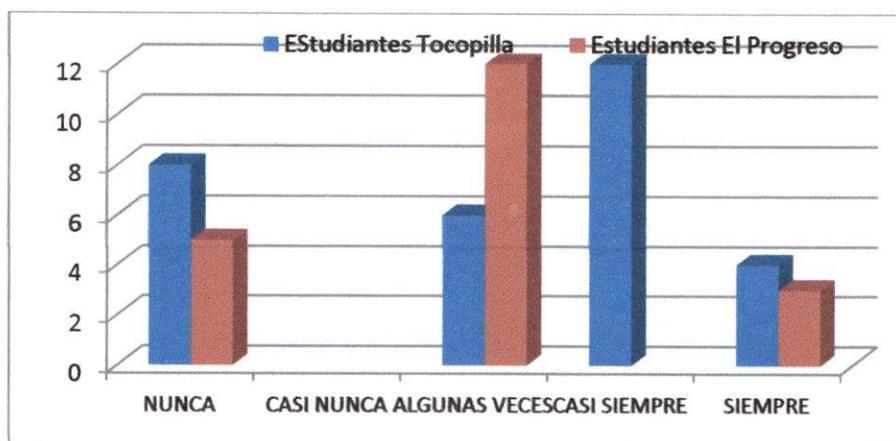
Para el padre de familia conocer el nivel de aprovechamiento de los estudiantes es una de las atribuciones y obligaciones que los tutores y/o responsables tienen con la institución y por ende con el mismo maestro.

Los padres de familia de las unidades educativas de estudio, tanto U.E. El Progreso como Tocopilla, afirmaron que este hecho se da "Casi nunca" porque el trabajo del docente y del director se remite a un ámbito meramente pedagógico poco informativo que permitan a los tutores tener un conocimiento del desempeño de los estudiantes.

Uno de los aspectos que es necesario recalcar es el hecho que los padres de familia dan un papel importante al apoyo de los profesores al trabajo de los estudiantes.

#### 4.4.10. Se siente satisfecho con los cambios que han realizado recientemente en el edificio y el mobiliario la unidad educativa

Gráfico N° 60



Fuente: Elaboración propia / ZHL / 12

Dentro del ámbito educativo la participación de los padres de familia es parte fundamental de la gestión escolar en cuanto el desarrollo curricular y

extracurriculares refiere, misma que se planifica cada gestión escolar por parte de los docentes. Dentro de este indicador es necesario considerar la satisfacción con los cambios que han realizado recientemente en el edificio y el mobiliario la unidad educativa ya que ello refleja el trabajo de gestión que el Director va logrando ante el Gobierno Autónomo Municipal de El Alto.

De acuerdo a la percepción de los padres de familia de la U.E. Tocopilla consideran que frecuentemente y/o “Siempre” se da la satisfacción con los cambios que se realizan en la infraestructura y el mobiliario de su institución educativa, porque se espera más del trabajo del director y de los miembros de la Junta Escolar, para ello este tipo de percepción se exige constantemente mejorar los predios (especialmente las aulas, laboratorios y campos deportivos).

En el caso de la U.E. El Progreso las características son disímiles, ya que para ellos esta satisfacción no se cumple se a cabalidad ni mucho menos satisface las expectativas que tienen los mismo, a tal punto de no realizar o en todo caso “Alguna vez” ver las mejoras en cuanto a la mejora de la infraestructura, ni mucho menos la refacción de aulas.

## **4.5. Limitaciones y alcances de la investigación**

### **4.5.1. Limitaciones**

El presente estudio sobre la Autoevaluación Institucional en las dos unidades educativas de la ciudad de El Alto, del distrito educativo de El Alto 1 Norte, tiene como limitantes los siguientes aspectos:

Primero, la investigación referida a la Autoevaluación Institucional tiene como área de estudio a ciertos espacios geográficos (zonas) de la ciudad de El Alto, del Departamento de La Paz, debido a que refleja una realidad concreta por lo que se considera como una limitante, ya que procedimentalmente su población no es grande y no abarca como un proceso de investigación absoluto que permita realizar una abstracción total del fenómeno estudiado en cuanto a los resultados encontrados se refiere, lo que no permite generalizar hacia otros contextos urbanos, tal es el caso a toda la ciudad de El Alto o en su defecto a la ciudad de La Paz, donde la realidad socio-cultural y económica es distinta; además este indicador nos niega a evidenciar de manera general que las características pedagógica, curricular y administrativa, son evidentes para no poder abstraer hacia dichos contextos poblados, donde las variables investigadas difieren notablemente.

La segunda limitante del proceso de investigación se traduce en la complejidad del tema y la participación de los actores y de las conclusiones arribadas, ya que aun teniendo la científicidad de la investigación realizada, esto nos niega la posibilidad de una abstracción homogénea y total de la problemática, hecho que amerita ser realizada tomando en cuenta poblaciones y áreas de estudio mayores a nivel distrital o departamental, y así construir indicadores relevantes o consensuados por toda una población de estudio significativa.

#### **4.5.1.1. Factores metodológicos**

En lo referente a los factores metodológicos se plantea como una limitación cuando se evidencia la falta de información referida al proceso de la Autoevaluación Institucional en entidades educativas regulares, así como las formas de participación por todos los miembros de una comunidad educativa, en este tipo de procesos de mejora de la calidad educativa los cuales están ligados a distintos instrumentos de la administración de instituciones educativas, el diagnóstico de necesidades, la toma de decisiones para la mejora de la calidad educativa; en fin una de serie indicadores que permite adecuar a ciertos criterios en diferentes aspectos relacionados con nuestro contexto de estudio, además del diseño de instrumentos que permitan medir la efectiva participación de la comunidad educativa en la educación en forma confiable y válida y más aún si es en la toma de decisiones.

#### **4.5.1.2. Factores relacionados al procedimiento**

Es necesario recalcar que, durante el desarrollo de la etapa investigativa probablemente se hayan omitido o en su defecto cometido algunos errores y/o desaciertos que pasen desapercibidos para el autor, así como es posible que la investigación aquí presentada cuente con ciertas fallas y aspectos mejorables; hecho que hace que la misma sea perfectible aún más; lo cual no implica, de ninguna manera, que el presente trabajo esté hecho de forma irresponsable y al margen del rigor metodológico científico.

#### **4.5.2. Alcances**

##### **4.5.2.1. Metodológicos**

El alcance que pretende dar esta investigación tiene como objetivo los siguientes criterios relevantes:

Primero, ser un referente teórico para futuras investigaciones respecto a la problemática de la Autoevaluación Institucional para las unidades educativas de la ciudad de El Alto, precisando la conveniencia y factibilidad de esta investigación en contextos de mayor densidad demográfica o áreas concentradas ya que la aplicabilidad del mismo en los actores que son parte del mismo contexto permitirá la comprensión misma del fenómeno en cuanto se refiere la toma de decisiones, la participación democrática y la calidad educativa.

Segundo, como un aspecto inherente al tema de investigación pretende relacionar la complejidad del tema y la ausencia de investigaciones serias ligadas al área urbana y más aún si ésta se da en el municipio de El Alto, siendo así un referente plausible para futuras investigaciones donde la participación comunitaria de los actores de la educación está asociada a la toma de decisiones.

Tercero, desde el punto de vista conceptual la relevancia teórica se asocia a la construcción de un Marco teórico que permite explicar la comprensión significativa de la problemática a partir de la posición de diversos autores que pretenden exponer el tema de la Autoevaluación Institucional y la calidad educativa en la ciudad de El Alto, además de su relación con la toma de decisiones y la participación democrática en pos de un acto dialógico de mejora institucional.

Cuarto y como último aspecto se refiere a la operacionalización de las variables propuesta que traduce que todo acto investigativo puede sintetizarse en indicadores concretos, palpables y observables lo cual amerita un logro metodológico para esta investigación. En lo que se refiere a los instrumentos que se construyeron y utilizaron (Cuestionarios y Guía de Entrevistas a los distintos actores de la educación) posibilitó una mayor

comprensión respecto al tema de la Autoevaluación Institucional en la unidades educativas del distrito educativo 1 de la ciudad de El Alto, lo cual a nuestro juicio se considera como un logro metodológico.

#### **4.5.2.2. A nivel social**

Este aspecto se refleja en tres indicadores que están relacionados con el alcance que tiene a nivel social, pues esta considera que, una investigación como la Autoevaluación Institucional se encuentra dentro la coyuntura actual, la cual permite entender que los procesos de participación democrática, gestión educativa y la mejora de la calidad educativa de la comunidad educativa debe estudiarse más, pero desde el plano conceptual y la práctica de los mismos actores. Para ello es ineludible desarrollar capacidades e instrumentos que puedan considerar una serie de factores e indicadores a la hora de realizar la Autoevaluación en las distintas instituciones educativas, todo ello dentro del marco del desarrollo pleno y la calidad educativa inherente a la misma comunidad educativa a través de procesos de Autoevaluación Institucional.

El alcance en lo referente a la gestión educativa y el desarrollo de la participación democrática está asociada a la toma de decisiones, cualquiera sea el ámbito donde se desarrolle la evaluación dentro de una entidad educativa, hecho que posibilita abordar al tema desde una posición diferente al quehacer administrativo y no solo en lo referente a lo curricular; lo que evidencia que la Autoevaluación institucional como fin en sí mismo está asociada a la mejora de la institución educativa asumir la capacidad de reflexionar sobre los procesos que están inmerso como un hecho que permite considerar: la gestión de aula, el desempeño docente, la práctica institucional, los proceso administrativos y otros indicadores que van a mejorar el trabajo en aula, el desarrollo curricular y la imagen institucional.

En fin, todo este proceso busca, promover un sentido crítico y de amplitud del conocimiento del director, personal docente, padres de familia y estudiantes, hacia el desarrollo de la capacidad de diálogo y generar una cultura de consenso ligado a la conciencia sobre la necesidad de cualificar los diferentes procesos de la Autoevaluación Institucional en una institución educativa.

#### **4.6. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS**

Partimos de la hipótesis que la autoevaluación es parte de la evaluación y que ésta es un proceso formal, vale decir un mero formalismo, dentro las unidades educativas investigadas. Se plantea que la misma cumple su objetivo en la gestión educativa, dicha gestión se plasma en cuatro áreas, que son institucional, pedagógico curricular, relación escuela comunidad e infraestructura

A continuación se realizará la comprobación de la hipótesis, en cuanto al área institucional, para ello partiremos del análisis de los gráficos de las encuestas que reflejan el criterio de cada actor de la comunidad educativa.

En lo que respecta al área institucional administrativo la directora de la U.E. "El Progreso" señalan que a veces y casi siempre realiza estudios de comparación y satisfacción de la población escolar y utiliza mecanismos para evaluar el desempeño de los miembros de la comunidad educativa como lo muestran los gráficos 1,2,3 y 5. de la encuesta a las directoras En tanto que la directora de la U.E. "Tocopilla" señala que siempre realiza estudios de verificación y comparación, como de satisfacción de la gestión escolar con los padres de familia, estudiantes y comunidad educativa.

En cambio los docentes discrepan lo expresado por las directoras señalando en los gráficos del 20 al 25, 29 y 35 que su directora nunca, casi nunca y a

veces informa sobre la gestión, promueve la capacitación continua de los docentes, brinda soluciones a los problemas internos y menos aun consensua e informa sobre actividades en sus escuelas y realiza la autoevaluación al interior.

Los estudiantes son más coherentes con las expresiones de las directoras señalando que en lo institucional si algunas veces y casis siempre los administrativos escuchan tratan con amabilidad, estimulan y felicitan los logros de ellos, así lo reflejan en los ítems del 38 al 40

Los padres de familia con respecto a la actuación de la parte administrativa de las directoras, señalan en los gráficos 51,52, 55,56 y 57 que nunca, algunas veces y casis siempre la directora informa sobre los planes de mejora, escucha la opinión de los padres de familia,

Por todo lo expresado arriba se entiende que algunas veces y en ciertos aspectos se cree que se da la autoevaluación al interior de sus unidades educativas.

En cuanto al área pedagógica curricular las directoras señalan que *siempre* están en proceso de mejora en los aspectos de planificación, actividades pedagógicas y buenas relaciones entre docentes y estudiantes, tal y como se aprecia en los gráficos 4, 6, 7, 8, 9, 10, 11 12

También los docentes en esta área señalan congruentemente que ellos dedican siempre sus esfuerzos en la autoevaluación de su quehacer educativo, así ellos de los gráficos 16 18, 19, 20, 31 y 32 ya que conocen la situación socioeconómica de sus alumnos, conocen sus debilidades y fortalezas , toman en cuenta la opinión de sus estudiantes y hacen participes de la actividad pedagógica a los padres de familia, realizan seguimiento y adecuan sus planes según resultados de la autoevaluación.

Los estudiantes destacan que siempre las clases de sus profesores son motivadoras, reciben trato igualitario, aprenden a tratar a sus compañeros, y que están de acuerdo con la evaluación de sus maestros y maestras, según se aprecia en los gráficos 36, 42, 43, 44, 45 y 46.

Los padres de familia expresan su acuerdo con los docentes a señalar que los maestros conocen las necesidades de aprendizaje de sus hijos, así se expresa en el gráfico 53, y contradictoriamente en el gráfico 59 señalan que ellos difícilmente pueden entrevistarse con los docentes y directoras sobre el desempeño de sus hijos. Esto tal vez se debe al horario de visitas que se impone para días de visita de padres de familia a la escuela a razón de hechos ocurridos en ambas instituciones educativas.

En lo que respecta al área de relación escuela comunidad las directoras señalan que promueve la interacción comunitaria entre los estudiantes y Padres familia con la comunidad algunas veces, señala la directora de la U.E. El progreso, y siempre ha destaca la directora de la unida educativa Tocopilla, salón se muestra generarse, número 13.

A Los docentes de ambas unidades educativas señalan en su mayor porcentaje que toman en cuenta algunas veces para su planificación a las necesidades y expectativas de la comunidad escolar y de su entorno, según se expresa en el gráfico número 27, también el gráfico 33 muestra que los docentes de ambas unidades educativas que al algún o mayor conocimiento respecto de prácticas exitosas en otras unidades educativas, que podrían ser aplicados en las suyas.

En cuanto los Padres de familia, ellos destacan que la unidad educativa algunas veces en el progreso y siempre era un educativa Tocopilla organizan actividades extracurriculares donde participa el entorno social dentro ni educativa, como también la unidad educativa fuera de la misma.

Y finalmente en lo concerniente al área de infraestructura los encuestados señalaron lo siguiente.

Las directoras de las unidades educativas señalaron que siempre se está evaluando bajo términos de calidad y suficiencia los equipos e infraestructura de sus unidades educativas, así lo destaca los gráficos 14 y 15.

Los docentes de ambas unidades educativas en cambio en el gráfico 28 que ellos incorpora la tecnología de la información y comunicaciones o prácticas pedagógicas, pero que la distribución Delos recursos humanos materiales y financieros no están bien distribuidas desde la administración. También destacan en el gráfico 34 que la infraestructura nunca o casi nunca cubre las necesidades de la comunidad escolar, que además el equipo y materiales didácticos son insuficientes.

Los estudiantes a la encuesta realizada sobre infraestructura señalan que su unidad educativa algunas veces y casi siempre están limpias. Con respecto a la existencia de canchas deportivas, salones, talleres, salas de computación, bibliotecas y otros ellos se encuentran muy satisfechos.

Asimismo resaltan que las mejores en sus instalaciones y sus equipos son permanentes.

Finalmente los Padres de familia refieren que se sienten a algo satisfechos con los cambios que se han realizado recientemente en la Unidad Educativa, en sus mobiliarios y otros, pero que esperan mejores condiciones para sus hijos en el futuro.

Una vez realizada la interpretación de los datos para la comprobación de la hipótesis se puede concluir que la hipótesis está parcialmente comprobado, en tanto y cuanto que toda la comunidad educativa, partiendo de las directoras y terminando en los Padres de familia si realizan una autoevaluación institucional, pero esta se lo realiza de manera informal, asistemática de manera desorganizada desde criterios individuales y

personales de cada uno de los actores de la comunidad educativa, quienes realizan una valoración real de la situación en la que se encuentra la gestión educativa desde su propia óptica

## **CAPÍTULO V**

### **5. CONCLUSIONES**

Para concluir con esta investigación se presenta a continuación el último capítulo donde se encuentran las conclusiones y recomendaciones del estudio realizado, mismo que intenta responder a los objetivos de este trabajo, para así orientar a nuevas investigaciones sobre la misma temática. “Este capítulo implica también la discusión teórica a partir de la comparación del análisis realizado con los postulados teóricos de los que se partió: es como poner en mesa de discusión, los resultados alcanzados y plantearse los a los autores consultados, ¿qué dirían?, ¿estarían de acuerdo?, ¿qué otras explicaciones podrían interpretar de los logros alcanzados?, etc.” (Martínez, 2006, pág. 116). A partir de las cuales se permite concretizar lo siguiente:

- De acuerdo a las encuestas, entrevistas y observaciones realizadas a las dos unidades educativas, en cuanto a la gestión educativa se puede afirmar que ésta responde a una gestión de tipo burocrático, unidireccional, centralista, para los docentes y para los padres de familia y estudiantes una buena gestión que realiza la dirección.
- La Autoevaluación Institucional en la U.E Tocopilla no es un proceso íntegro en su totalidad, sino tan solo un mecanismo modificador de ciertos elementos tangibles, como ser: dotación de mobiliario, equipamiento, aulas, laboratorios, remoción del personal, entre otros, que la “autoevaluación” va poniendo a la luz a través de la reflexión discrecional y el consenso de la mayoría, como lo demuestran los PEI

- La Autoevaluación institucional en la unidad educativa El Progreso, tiene implicancias ligadas a la ampliación de la infraestructura, la mejora de los servicios , la gestión de recursos, y todos estos criterios se evidencian como insuficiente o significativamente bajo en esta institución educativa, lo que repercute de manera significativa en los mismos actores a la hora de realizarla
- En cuanto se refiere al tipo de información que los estudiantes y padres de familia consideran como pertinente en ambas unidades educativas ésta se relaciona más con el clima institucional y la gestión de recursos entre otros, es decir tópicos que son considerados relevantes y que son de fácil apreciación, pero que en la práctica tienen diferente connotación para el trabajo docente.
- La Autoevaluación Institucional en ambas instituciones se asocia a varios indicadores que no son consensuados y simplemente se limitan a las decisiones que la dirección asume como una verdad única, la cual no tiene un carácter pertinente y relevante de este proceso. Sin embargo, se enfatiza la participación democrática la cual es reducida e intrascendente y se asocia a ciertos indicadores poco relevantes y no considera a aquellos indicadores pedagógico-curricular lo que incide significativamente en el producto final que habrá de plasmarse en el desarrollo de la gestión educativa.
- Para los directores y el personal docente de ambas instituciones educativas la Autoevaluación institucional tiende a ser un acto en el que se debe propender hacia la mejora de la calidad educativa

- La Autoevaluación Institucional en ambas instituciones permite evidenciar que los indicadores citados (Gestión curricular, Participación social, Calidad Educativa entre otros) se reducen a la nominación de un proceso y simplificarlo a un informe unidimensional sobre la participación de los miembros de la comunidad educativa, todo ello dentro la gestión que realiza el director, los padres de familia, el personal docente y la participación del estudiantado en la Autoevaluación.
- Por último, y de acuerdo a la opinión de los actores de la educación en ambas instituciones educativas, la Autoevaluación Institucional es uno de los elementos claves para avanzar en mejoras de las prácticas docentes y el aprendizaje escolar, y por ende el Rendimiento Escolar.

### **5.1. Recomendaciones**

Las recomendaciones, como un proceso inherente a la investigación, permite establecer un ámbito claro a partir de las conclusiones realizadas y generar algunas puntualizaciones que permitan el perfeccionamiento de la gestión educativa, la práctica pedagógica, la participación en la toma de decisiones del director, el personal docente, los padres de familia y los estudiantes, quienes son los principales sujetos del tema de investigación.

A continuación exponemos algunas recomendaciones, de acuerdo a la interrelación entre: marco teórico, resultados obtenidos, el trabajo de campo y las conclusiones alcanzadas en esta investigación:

- La Autoevaluación Institucional como proceso es complejo y no debe reducirse al acto evaluativo pasivo, autoritario omnipresente

e individual, sino por el contrario debe efectuarse en coordinación con todos los miembros de la comunidad educativa de acuerdo a parámetros establecidos con los cuales debe promoverse la participación plena en la toma de decisiones.

- Actualmente existe la vinculación entre la Autoevaluación Institucional y la toma de decisiones en la comunidad educativa, esto debe propender a una práctica pedagógica más común y reflexiva que permita el desarrollo de una cultura evaluativa y que forme parte del ejercicio institucional .
- Las debilidades encontradas en la participación de la comunidad dentro de la Autoevaluación Institucional debe posibilitarla toma de consciencia sobre su rol, para ello es necesario promover procesos de capacitación para la comunidad educativa por parte de los directores a fin de involucrarlos a un proceso participativo sobre el mejoramiento de la calidad educativa y la toma de decisiones.
- La Dirección Distrital de El Alto 1, como ente administrador de unidades educativas debe programar cursos de capacitación, dirigidos a los diferentes actores involucrados a la educación (directores, docentes, padres de familia y estudiantes) aspecto que posibilita concientizar a la comunidad educativa sobre la importancia que tiene la participación en la toma de decisiones y el mejoramiento de la calidad educativa.
- La Autoevaluación Institucional constituye un instrumento valioso para el mejoramiento de la calidad, la pertinencia, la eficiencia y la equidad de la tarea educativa, por tanto permitirá señalar de

manera objetiva y precisa en forma autocrítica por parte de los actores involucrados y las deficiencias, errores y limitaciones existentes, tanto en el aprendizaje y la enseñanza durante una gestión escolar.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- **AGUIRRE, X., BOTERO, I., & LOREDO, J. Y. (2000).** *EVALUACIÓN INTEGRAL DE LA DOCENCIA: UNA PROPUESTA FORMATIVA Y HUMANISTA.* México: Porrúa.
- **ALVARADO, O. (1999).** *GESTIÓN EDUCATIVA. ENFOQUES Y PROCESOS.* Lima: Fondo de Desarrollo.
- **ALVAREZ, J. (2000).** *DIDÁCTICA, CURRÍCULO Y EVALUACIÓN.* Madrid: Miño y Dávila.
- **ARÉVALO. (1997).** *PROCESOS EVALUATIVOS. ¿PARADIGMAS O ILUSIONES EDUCATIVAS?* Bogotá: Alpha & Beta.
- **ARNAZ, J. (1981).** *LA PLANEACIÓN CURRICULAR.* México: Trillas.
- **ARTÍCULOS ARBITRADOS. 2003. EL MANUAL DE PUBLICACIÓN A.P.A. AL ALCANCE DE TODOS.** [aut. libro] Ernesto Marina, Ángel Rincón y Oscar Morales. *REVISTA VENEZOLANA DE EDUCACIÓN.* Caracas : EDUCERE, 2003.
- **ARTUNGUADA, L. (2005).** *LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE DOCENTES Y DIRECTIVOS DOCENTES.* Colombia.
- **BARBIER, J. (1993).** *LA EVALUACION EN LOS PROCESOS DE FORMACIÓN.* España: Barcelona.
- **BHOLA, H.S. 1992.** *LA EVALUACIÓN DE PROYECTOS Y PROGRAMAS Y CAMPAÑAS DE ALFABETIZACIÓN PARA EL DESARROLLO.* UNESCO. Chile.
- **BRETEL, L. (2007).** *¿QUÉ ES EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE?* Barcelona.
- **BULWIK, Marta. 2000.** *FORMACIÓN DOCENTE CONTINUA: más que una necesidad.* Argentina : Instituto Superior del Profesorado "Dr. Joaquín V. González", 2000.
- **CASTILLÓN V., Miguel. (1990).** *LOS DOCENTES, TEORÍA Y PRÁCTICA DE SU DESEMPEÑO PROFESIONAL.* Bogotá : Narcea, 1990.

- CISCAR, C. y URÍA, M., *Organización Escolar y Acción Directiva*, Editorial NARCEA, Madrid – España, 1988.
- CLAROS, H. (2000). *LA AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL ¿TEORÍA SIMPLEMENTE?* La Paz: SNT/INÉDITO.
- CHACÓN, A. (1996). *ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL*. México: Panapo.
- CHUMACERO, J. J. (2006). *TECNICAS BASICAS DE INVESTIGACIÓN*. La Paz: CIEC.
- DAFT, Richard y STEERS, Richard, *Organizaciones: El Comportamiento del Individuo y de los Grupos Humanos*”, Editorial Limusa, México, 1992
- Del Águila, J. (1985). *TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN*. Lima-Perú: San Marcos.
- DEL CASTILLO, Mancebo. (1992). *EL ADMINISTRADOR Y SU ENTORNO DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN*. México : Limusa, 1992.
- DEL CASTILLO, Mancebo. (1992). *EL ADMINISTRADOR Y SU ENTORNO DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN*. México : Limusa, 1992.
- EDUCACIÓN, S. N. (1997). *MARCO LEGAL DEL SECTOR EDUCATIVO*. La Paz: UNSTP.
- EQUIPO TECNICO DE APOYO A LA REFORMA EDUCATIVA – ETARE: *Reforma educativa Propuesta*, Imprenta Publicidad PAPIRO, La Paz, 1993
- FARRO, F. (1986). *PLANIFICACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE SISTEMAS EDUCATIVOS*. Lima: Bases Teóricas.
- FRESÁN, M., & VERA, Y. (2000). *EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL ACADÉMICO. ANÁLISIS Y PROPUESTA DE METODOLOGÍA BÁSICA*. México: ANUIES.
- GACETA OFICIAL DE BOLIVIA, *Decretos Reglamentarios a la Ley de Educativa*, La Paz, 2011

- **GUTIÉRREZ, L. (1987). METODOLOGÍA PARA LA EVALUACIÓN DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS. México: IMCED.**
- **KARMEL, L. J. (1974). MEDICIÓN Y EVALUACIÓN ESCOLAR. Trillas. México.**
- **LEY DE PARTICIPACION POPULAR, 1996**
- **MARTINEZ, Alejandra.( 2006). MANUAL PARA LA ELABORACIÓN DE INVESTIGACIONES EDUCATIVAS. La Paz-Bolivia : Universidad Catolica Boliviana "San Pablo", 2006.**
- **MARTINEZ, J. L. (1995). APUNTES SOBRE ESCUELA Y COMUNIDAD. La Paz: CEBIAE.**
- **MARTINEZ, Juan Luís, Apuntes, sobre escuela y comunidad, Editorial CEBIAE, La Paz, 1995**
- **MINISTERIO DE EDUCACIÓN . (2004). LA EDUCACIÓN EN BOLIVIA, Indicadores, cifras y resultados. La Paz-Bolivia : Ministerio de Educación, 2004.**
- **MINISTERIO DE EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTES. (1999). LEY DE REFORMA EDUCATIVA 1565. La Paz-Bolivia : MECyD, 1999.**
- **MINISTERIO DE EDUCACIÓN. 2003. DISEÑO CURRICULAR PARA EL NIVEL DE EDUCACIÓN PRIMARIA. La Paz : UNSTP, 2003.**
- **MINISTERIO DE EDUCACION,2011, SISTEMA PLURINACIONAL DE SEGUIMIENTO, MEDICION, EVALUACION Y ACREDITACION DE LA CALIDAD EDUCATIVA, Documento en revision, segunda version.**
- **MURILLO, J. (2000). DESEMPEÑO DOCENTE. Reflexiones sobre la práctica educativa. Bogota: SNT/.**
- **POMA Marcos, Administración Educativa, Editorial INCOGRAFO SRL. La Paz, 1994**
- **POMA, M. (1994). ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA. La Paz: INGRAFCO.**

- **SALINAS ALAVI, Esteban, ADMINISTRACION Y GESTION EDUCATIVA, primera impresión 2011, La Paz Bolivia**
- **SECRETARIA NACIONAL DE EDUCACION, Guía para la Organización de Juntas Escolares, La Paz, 1996**
- **SECRETARIA NACIONAL DE EDUCACION, Manual de Funciones del Sector Educativo, La Paz, 1997**
- **SECRETARIA NACIONAL DE EDUCACION, Marco Legal del Sector Educativo, La Paz, 1997**
- **SUBIRATS, J., & NOGALES, I. (1989). MAESTROS, ESCUELAS, CRISIS EDUCATIVA. Condiciones del trabajo docente en Bolivia. Santiago de Chile: Universitaria.**
- **UNESCO. Normas y estándares para las construcciones escolares, División de políticas y planeamiento de la educación, 1987**
- **UNIDAD NACIONAL DE SERVICIOS TECNICOS – PEDAGOGICOS – UNSTP, La Participación Popular en la Educación, Editorial Estrategia & Tácticas SRL. La Paz 1995**
- **URQUIOLA, Miguel. TALAVERA, Ma. Luisa Y OTROS. (2000). LOS MAESTROS EN BOLIVIA, IMPACTO, INCENTIVO Y DESEMPLEO. La Paz-Bolivia : SIERPE, 2000.**

# ANEXOS



Estado Plurinacional de Bolivia  
Ministerio de Educación  
Dirección Departamental de Educación La Paz  
Dirección Distrital de Educación El Alto -1

**LA DIRECCIÓN DISTRITAL DE EDUCACIÓN EL ALTO -1  
DEPENDIENTE DE LA DIRECCIÓN DEPARTAMENTAL DE  
EDUCACIÓN LA PAZ EN USO DE SUS ATRIBUCIONES Y A  
PETICIÓN VERBAL Y ESCRITA DEL INTERESADO.**

**A quien corresponda:**

**Primero.-** Que el **PROF. ZACARIAS HUAYTA LAURA** con C.I. 3356225 L.P., revisado la documentación existente en la Dirección se evidencia que es Docente en la Unidad Educativa "TOCOPILLA" turno mañana trabajo como Docente en la Unidad Educativa desde la gestión 2006 a la fecha.

Según información de los Directores de las Unidades Educativas "Tocopilla" y "El Progreso" realizo su investigación con referencia a la Evaluación Institucional.

**Segundo.-** Que el mencionado **PROF. ZACARIAS HUAYTA LAURA** durante su trabajo a demostrado cumplimiento, responsabilidad, honestidad y alta vocación profesional dentro y fuera de la institución.

Es todo lo que puedo certificar en honor a la verdad, para fines consiguientes de la interesada.

19 de marzo de 2013



  
Lic. Valentin Llanos Morales  
DIRECTOR DISTRITAL DE EDUCACION  
EL ALTO - 1  
DIRECCION DEPTAL DE EDUCACION LA PAZ

*¡Por una Revolución Educativa y de calidad!*

El Alto, calle 2, frente Campo Ferial de la Ciudad de El Alto

## **ANEXO 2 ENTREVISTAS**

### **INSTRUMENTO**

#### **ENTREVISTA PARA DIRECTORES**

Cuando una organización tiene interés en saber cómo está funcionando en sus distintos ámbitos, puede ocupar diferentes estrategias para este propósito.

En su opinión:

1. ¿Qué implica la autoevaluación institucional en su unidad educativa?
2. ¿Cómo procede a la autoevaluación institucional en su unidad educativa?
3. ¿Qué propósito (s) persigue o perseguiría la autoevaluación institucional en las escuelas?
4. ¿Qué aspectos, áreas o dimensiones deben ser consideradas durante la autoevaluación institucional de una escuela?
5. ¿Cómo participa la comunidad educativa en la autoevaluación institucional?
6. ¿Quién o quienes le apoyan en todo el proceso de la autoevaluación?
7. ¿Qué instrumentos aplica para ejecutar la autoevaluación?
8. ¿Cómo procesa los datos recogidos de la aplicación de los instrumentos en la autoevaluación?
9. ¿Qué hace con los resultados obtenidos de la autoevaluación?
10. ¿En la siguiente gestión se toma en cuenta los resultados de la autoevaluación, como y para qué?

### ENTREVISTA PARA DOCENTES

1. ¿Qué significa para usted autoevaluación institucional?
2. ¿Cómo se realiza la autoevaluación en su unidad educativa?
3. ¿usted cómo participa en la autoevaluación institucional?
4. ¿luego de la aplicación de la autoevaluación usted conoce los resultados del mismo?
5. ¿Qué medidas asume con los resultados de la autoevaluación institucional en su labor pedagógica?

### ENTREVISTA PARA PADRES DE FAMILIA

1. ¿Alguna vez participó de las reuniones de la Unidad Educativa?
2. ¿en alguna ocasión usted dio a conocer a Dirección sus preocupaciones sobre como marchaba la escuela?
3. ¿si usted tuviera que realizar cambios en la escuela que cambios haría?
4. ¿comparando esta escuela con otras que están cerca, que cosas buenas destaca y que cosas negativas en su escuela?
5. ¿hablando de la escuela ha visto usted como están sus aulas, sillas, mesas, pizarras, baños, canchas, qué opinión le merece

### ENTREVISTA PARA ESTUDIANTES

1. ¿alguna vez participaste en reuniones de los profesores?
2. ¿En alguna ocasión te invitaron los profesores o la Directora para hablar sobre cómo estaba tu escuela?
3. ¿si pudieras cambiar tu escuela que cambiarías?
4. ¿Qué no te gusta de tu escuela y porque?
5. ¿sabes que es una evaluación, crees que se puede hacer una evaluación a la escuela y como se haría si se pudiera?

### ANEXO 3 CUESTIONARIOS

#### CUESTIONARIO PARA LOS ESTUDIANTES

Estimado estudiante, contesta las preguntas de esta encuesta con sinceridad, la información que brindes será útil para los objetivos de un estudio que se realiza en el colegio.

Coloque una "X" en una de las casillas en cada pregunta de acuerdo al rendimiento de cada estudiante.

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1.	Existen cambios en tu Unidad Educativa.					
2.	Tu profesor toma en cuenta tu opinión para mejorar las clases que el imparte en el curso					
3.	Toman en cuenta tu opinión para mejorar en tu unidad educativa, la dirección, los docentes y padres de familia					
4.	La Directora trata con amabilidad y respeto					
5.	La Directora felicita o estimula cuando hacen bien las cosas. Y motiva la participación de los estudiantes en las actividades en la unidad educativa					
6.	La Directora pide que exista respeto entre los alumnos. Además interviene en la solución de problemas					
7.	Las clases de tus profesores son motivadoras además de darles tareas relacionadas con lo que					

	se les enseña en clases					
8	Tus profesores brindan un trato igualitario y justo					
9	En la Unidad Educativa aprendes a tratar a tus compañeros con respeto					
10	En la Unidad Educativa te enseñan a preservar el medio ambiente					
11	Estás de acuerdo con la enseñanza y con las calificaciones que te otorgan tus profesores					
12	Tu Unidad Educativa siempre está limpia y ordenado					
13	Tu Unidad Educativa cuenta con canchas deportivas, salones, talleres de manualidades, sala de computación, biblioteca y otros					
14	Las actividades deportivas, culturales y recreativas que ofrece la Unidad Educativa te ayudan en tu formación					
15	Tu Unidad Educativa mejora sus instalaciones (salones, baños, canchas) y sus equipos (computadoras, pupitres, pizarrones)					

## CUESTIONARIO PARA DOCENTES

Estimado (a) profesor (a), se le pide contestar las preguntas de esta encuesta con sinceridad, la información que brinde será útil para los objetivos de un estudio que se realiza en el colegio.

Coloque una "X" en una de las casillas en cada pregunta de acuerdo al rendimiento de cada estudiante.

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1.	Conoce las características socioeconómicas, escolares de las familias y de los antecedentes escolares de sus alumnos.					
2.	Se reúne periódicamente con los docentes del mismo grado y/o asignatura para comparar con otras escuelas y proponer mejoras a las prácticas pedagógicas.					
3.	Aplica una prueba a sus alumnos al inicio del curso para conocer sus habilidades y su dominio de contenidos.					
4.	Toma en cuenta la opinión de sus alumnos y padres de familia para mejorar su práctica pedagógica.					
5.	Invito a los padres de sus alumnos a participar en distintas actividades del establecimiento como clase abierta, exposiciones, escuela para padres, control de vialidad, entre otras.					
6.	La directora informa constantemente a la comunidad escolar el cumplimiento de la misión, visión y logros.					
7.	La directora promueve la capacitación del personal, fomenta el trabajo en equipo, las buenas relaciones interpersonales en el establecimiento y es el impulsadora de ello.					
8.	En el plantel se manifiestan actitudes de respeto y cordialidad entre los docentes y los					

	conflictos son resueltos de manera eficaz y oportuna entre el director y el personal involucrado					
9	La directora toma en cuenta las necesidades y expectativas de los padres y alumnos para proponer actividades de mejora de la escuela					
10	La dirección informa a los padres de familia, al personal sobre las principales actividades académicas y administrativas programadas durante el ciclo escolar.					
11	La directora promueve los principios éticos y valores que contribuyen a la mejora continua y motiva a la comunidad escolar a realizar actividades y acciones novedosas.					
12	La planeación de la unidad educativa se realiza considerando las necesidades y expectativas de la comunidad escolar y de su entorno					
13	Como docente programa la incorporación paulatina de las tecnologías de la información y la comunicación (TICs) en la práctica pedagógica					
14	En la Unidad Educativa se planea la distribución de los recursos materiales y financieros.					
15	La dirección promueve la autoevaluación del personal para mejorar su desempeño. Además se impulsa la evaluación y el seguimiento del logro de los objetivos.					
16	En el plantel se realiza el seguimiento y aprovechamiento escolar de los alumnos oportuna y eficazmente.					
17	A partir de los resultados de las evaluaciones que se realizan en las escuelas, usted ha modificado su plan de clase, su práctica docente, las evaluaciones y la comunicación con sus estudiantes.					
18	Tiene conocimiento de prácticas exitosas de otras escuelas que le haya permitido optimizar su planeación, incorporando nuevas estrategias a su práctica pedagógica.					
19	La infraestructura cubre las necesidades de la comunidad escolar.					
20	Usted está satisfecho por la forma en la cual se dirige su Unidad Educativa					

### CUESTIONARIO PARA PADRES DE FAMILIA

Estimado padre de familia, se le pide contestar las preguntas de esta encuesta con sinceridad, la información que brinde será útil para los objetivos de un estudio que se realiza en el colegio.

Coloque una "X" en una de las casillas en cada pregunta de acuerdo al rendimiento de cada estudiante.

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1.	En la Unidad Educativa le preguntan acerca de las necesidades de aprendizaje de su hijo					
2.	La Unidad Educativa le orienta para atender los problemas escolares de su hijo					
3.	El docente conoce las necesidades de aprendizaje de su hijo					
4.	La Unidad Educativa organiza actividades extras (convivencias, ceremonias, competencias deportivas, campañas de salud, limpieza y otras) donde usted participa					
5	La Directora le informa sobre los planes que tiene para mejorar la Unidad Educativa.					

	(política de calidad)					
6	La Directora da respuesta a la solicitud de nuevos servicios escolares. Además de escuchar las opiniones de los Padres de Familia para tomar decisiones					
7	Se siente satisfecho con la disciplina que hay en el establecimiento; horarios; eventos; asistencia y puntualidad de docentes; actividades internas y externas					
8	Las actividades de apoyo al aprendizaje, cultural, deportivo y juegos lúdicos que realiza la Unidad Educativa contribuyen a que su hijo obtenga mejores calificaciones					
9	Puede hablar con los profesores y con el director del desempeño de su hijo cuando lo necesita					
10	Se siente satisfecho con los cambios que han realizado recientemente en el edificio y el mobiliario la unidad educativa					

### CUESTIONARIO PARA EL DIRECTOR

Estimado Director(a), se le pide contestar las preguntas de esta encuesta con sinceridad, la información que brinde será útil para los objetivos de un estudio que se realiza en el colegio.

Coloque una "X" en una de las casillas en cada pregunta de acuerdo a su criterio.

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1.	Usted realiza estudios de comparación para conocer la demanda de beneficiarios actuales y potenciales (alumnos, padres de familia)					
2.	Utiliza mecanismos de evaluación para conocer el grado de satisfacción y preferencia de los beneficiarios respecto a los servicios que ofrece el colegio					
3.	Utiliza estrategias para dar seguimiento a los niveles de satisfacción de los beneficiarios de los servicios que ofrece la Unidad Educativa					
4.	Usted hace que la planeación del trabajo escolar sea participativa					
5.	Utiliza mecanismos para evaluar el desempeño individual y colectivo del personal docente					
6.	Fomenta y estimula las relaciones interpersonales del personal					
7.	Realiza actividades y procesos pedagógicos que considera					

	esenciales para el logro educativo					
8	Realiza actividades y procesos administrativos relevantes para beneficio de su Unidad educativa					
9	Elabora programas para que la Unidad Educativa participe en la preservación de los recursos naturales y para la mejora del medio ambiente					
10	Considera que los beneficiarios están satisfechos con las formas de enseñanza del personal docente					
11	Considera que los beneficiarios están satisfechos con los procesos de evaluación que se realizan					
12	Conoce la situación actual de la unidad educativa, en relación con la deserción y reprobación escolar y con el número de alumnos promovido, en relación al aumento o disminución escolar					
13	Promueve la interacción comunitaria y una cultura de calidad entre estudiantes, padres de familia y la comunidad					
14	Como directora evalúa, bajo términos de calidad y suficiencia, los equipos e infraestructura de su Unidad Educativa					
15	Usted conoce con exactitud la situación en la que se encuentra la asignación presupuestaria para su Unidad Educativa					

## **ANEXOS 4 PROPUESTA DE INFORME**

### **1 ESTRUCTURA DEL INFORME DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL**

2 A continuación se ofrece un esquema general para la elaboración del informe de Autoevaluación Institucional:

### **3 INTRODUCCIÓN**

- a) Antecedentes y justificación de la Autoevaluación Institucional.
- b) Referente teórico de la Autoevaluación Institucional (Caracterización del proceso en el contexto de las políticas y marco de referencia para la Autoevaluación definidos por la propia Institución Educativa).
- c) Propósitos y objetivos de la Autoevaluación Institucional.
- d) Productos esperados.

### **4 DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA**

- a) Reseña histórica de la Institución Educativa.
- b) Contexto de desarrollo en que se desenvuelve.
- c) Caracterización de la Institución Educativa: filosofía institucional (fines, principios y valores, misión, visión); características del proyecto educativo; estructura administrativa (organigrama), funciones; recursos humanos (personal docente y administrativo), población estudiantil a la que se atiende; oferta escolar (niveles que se ofrecen).

## **5 DISEÑO METODOLÓGICO**

- a) Síntesis de la Autoevaluación Institucional (marco conceptual y metodológico del proceso, factores, criterios, técnicas y fuentes).
- b) Planificación y organización del proceso (Plan Operativo Anual ó Plan de Acción).
- c) Estrategias para el aseguramiento del éxito del proceso. Construcción de la
- d) Generar proceso, participación e integración social.

## **6 RESULTADOS Y ANÁLISIS**

- a) Esta sección incluye la información que corresponde a los resultados del proceso de la Autoevaluación Institucional, la cual debe posibilitar la organización de cada uno de los factores que se consideraron en el estudio preliminar.
- b) Cada factor debe plantear una descripción, una autovaloración, la identificación de puntos fuertes y débiles y un plan de mejoramiento.
- c) La descripción es la síntesis del análisis de información descrito en la sección anterior. Debe ofrecer una imagen realista de lo que es o se percibe en relación con cada factor, ofreciendo una fotografía actual, amplia y detallada, de la institución a partir de: (F) FORTALEZAS, (O) OPORTUNIDADES, (D) DEBILIDADES y (A) AMENAZAS.

- d) La Autovaloración son los juicios de valor que dan cuenta del nivel de calidad de cada factor. Debe ser el resultado de un esfuerzo crítico y valorativo, enfocado a identificar las fortalezas y debilidades específicas: plantea lo que debe ser. El equipo de evaluadores presta particular atención a este apartado.
- e) La identificación de puntos fuertes y débiles surge directamente de la Autoevaluación Institucional. Lo usual es que no haya factores totalmente débiles o totalmente fuertes. Es preciso señalar los estándares que constituyen la debilidad de un factor o sus fortalezas.
- f) El plan de mejoramiento debe señalar cómo se propone –qué planes y acciones– mantener o alcanzar el deber ser. La integración de las acciones de mejoramiento que se propongan en cada uno de los factores, debe representar no sólo una expresión de compromiso sino un plan realista de desarrollo institucional para los siguientes 5 años.

## **7 CONCLUSIONES**

Este apartado refleja las conclusiones generales y específicas de la institución en relación con el proceso de Autoevaluación Institucional.

## **8 ANEXOS**

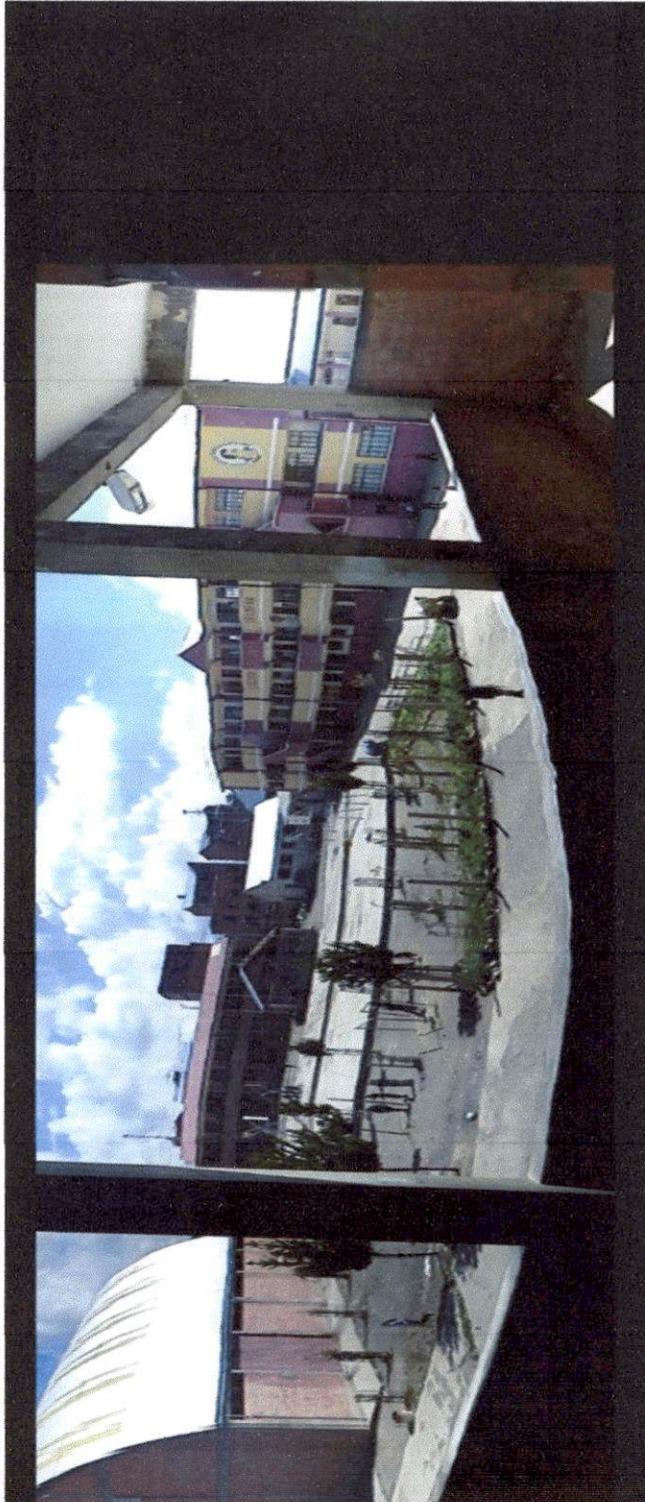
En este apartado se incluye el listado de los documentos que respaldan los resultados y contextualizan a la institución. Algunos de estos deben ser enviados con el informe a los pares externos que

realizaran la verificación de la Autoevaluación Institucional, otros estarán a su disposición en el momento que se realice la visita.

- a) Las **tablas resumen de los datos e indicadores** que permiten, una vez recopilada toda la información, realizar **juicios de valor** basados en datos objetivos.
- b) **Resumen de la documentación** que se propone para las evidencias, sugiere una serie de documentos que podrían servir de prueba de la veracidad de las afirmaciones realizadas.

ANEXO 5 U.E. TOCOPILLA

FOTOGRAFIAS DE LA UNIDAD EDUCATIVA TOCOPILLA



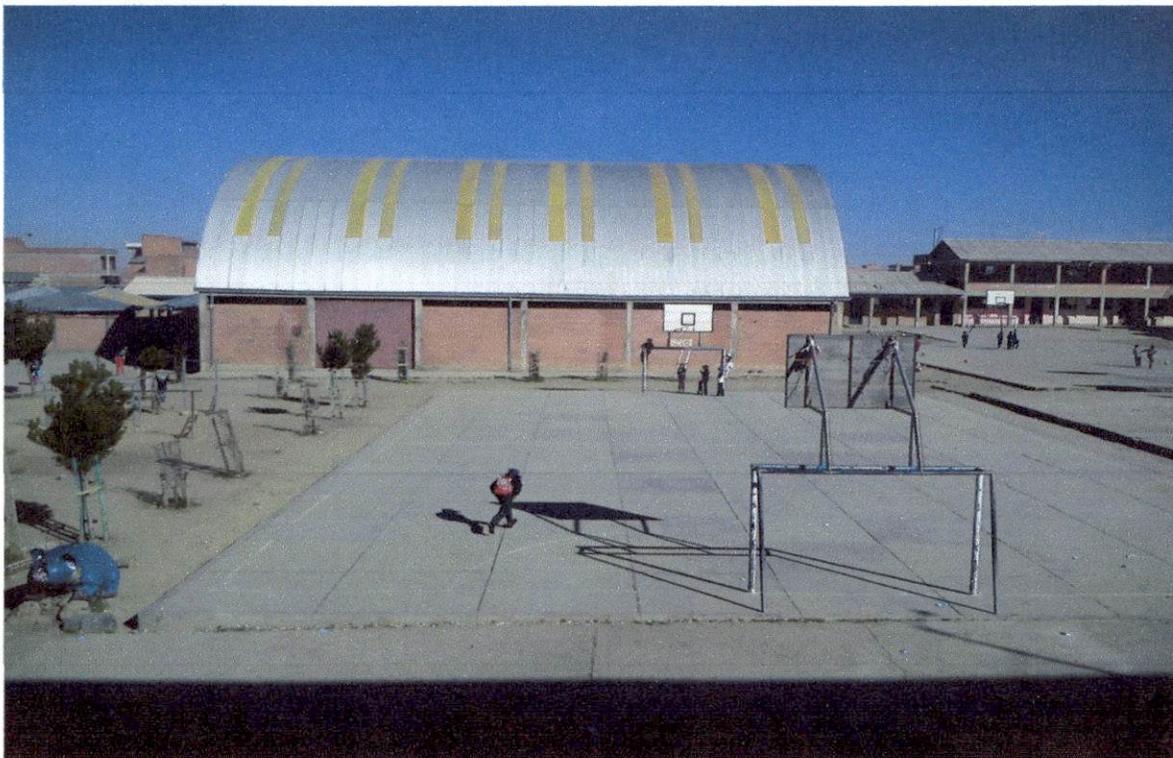
ENTREVISTA A DOCENTES DE LA U.E. TOCOPILLA



UNIDAD EDUCATIVA TOCOPILLA



Patio



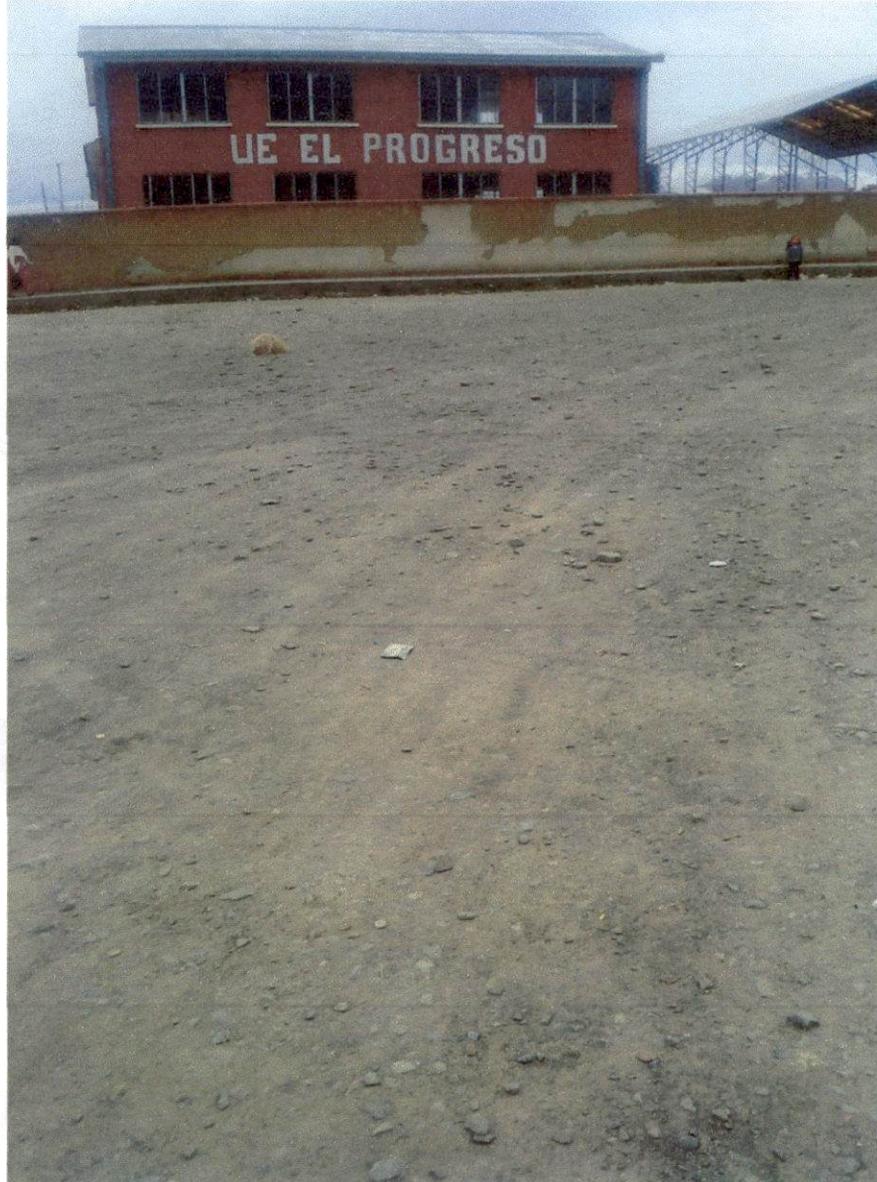
ANEXO 6 U.E. EL PROGRESO

FOTOGRAFIAS DE LA UNIDAD EDUCATIVA EL PROGRESO

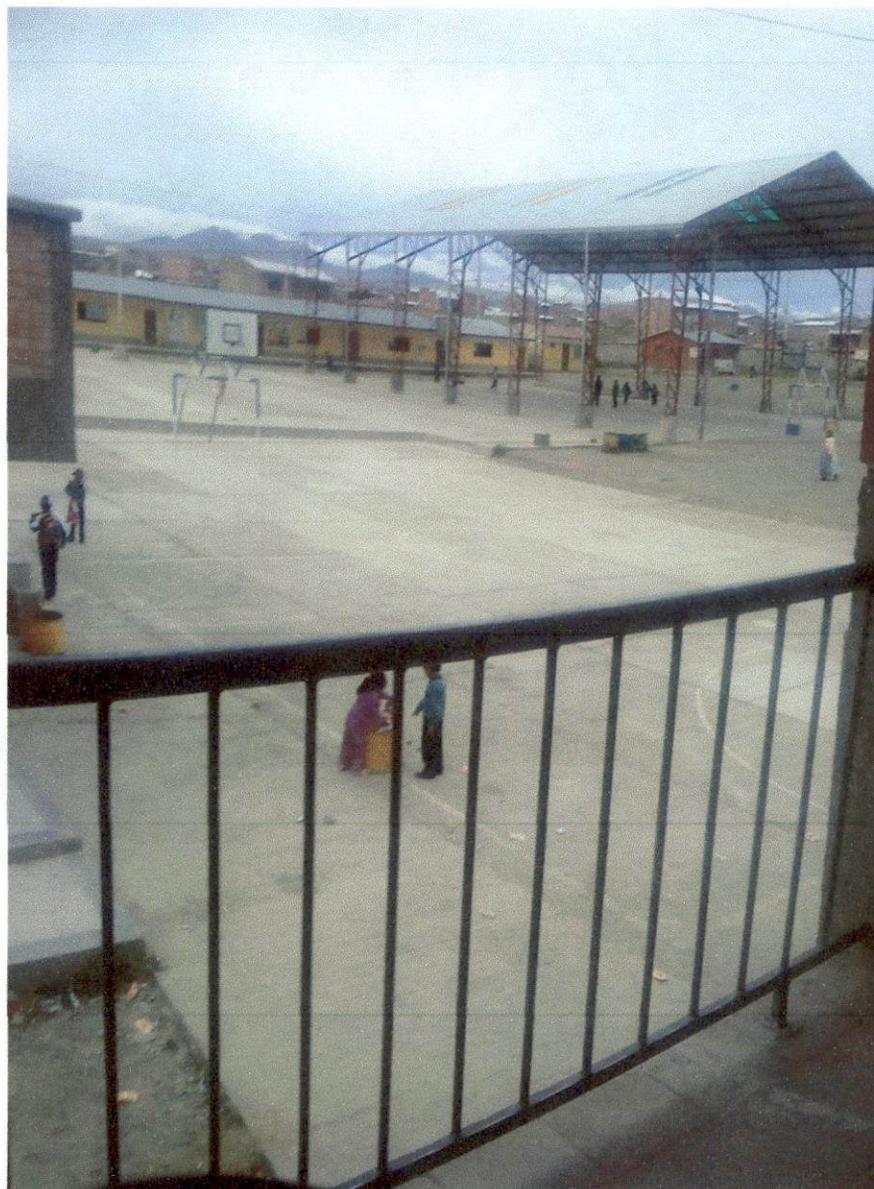
FRONTIS Y FACHADA DE LA U.E. "EL PROGRESO"



AULAS Y TINGLADO DE LA U.E. "EL PROGRESO"



PATIO DE LA U.E. " EL PROGRESO"



UNIDAD EDUCATIVA EL PROGRESO DIRECCION



MOBILIARIO

