Gestión académica en educación superior desde el Modelo Sociocomunitario Productivo

Daniel Morales Ticona[1]

Resumen

El presente artículo surge de un proceso de sistematización de la experiencia como Director Académico de la Escuela Superior de Formación de Maestros "Manuel Ascencio Villarroel", cuyo objetivo central es mostrar los desafíos de una gestión académica de tres años (2015 – 2017), que pasa por un proceso de construcción colectiva, concreción y consolidación del modelo educativo vigente en formación de maestros. Todo proceso de cambio educativo requiere de tiempo y sobre todo vocación y compromiso social de parte de los directivos, personal docente y estudiantes. Es fundamental la apropiación del enfoque teórico y metodológico del modelo educativo.

La sistematización tiene una base teórica de enfoque cualitativo porque la forma de recabar información está en base a reuniones comunitarias de fines de gestión, entre directivos, docentes y representación de estudiantes, donde se identificaron logros y dificultades; sin embargo, para fines de redacción del artículo fue un proceso de reflexión riguroso de los actores educativos que implementaron el trabajo en aula. Una de las técnica de acompañamiento fue la observación participante en el proceso de concreción curricular y entrevista, las que han sido la base para el informe final de las gestiones académicas arriba mencionadas.

Entre los principales resultados se mencionan los siguientes: un aspecto fundamental para tener éxito en toda gestión académica, es mantener el clima

1 Es maestro, fue docente de unidades educativas de Bolivia, fue docente en la Escuela Superior de Formación de Maestros "Warisata" y Director Académico en las ESFMs "Ismael Montes" de Vacas (2011 -2014); "Manuel Ascencio Villarroel" (2015 – 2017) y "Simón Rodríguez" (2018 – 2020). Actualmente docente en la ESFM "Manuel Ascencio Villarroel".

institucional de convivencia comunitaria entre directivos, personal docente y administrativo, la que permitió un trabajo de compromiso social de buen desempeño profesional. Por otra, la organización de comisiones de apoyo a la gestión académica, generando micro proyectos de mejora para la calidad educativa, además de proyectos productivos en el marco del enfoque del modelo educativo. Otro aporte de construcción y concreción pedagógico curricular es el trabajo comunitario en los niveles de planificación, concreción curricular, acompañamiento y seguimiento a la gestión académicas, siendo el instrumento fundamental el diálogo, los consensos, vocación y compromiso profesional orientados hacia la excelencia académica institucional en la formación de maestros.

Uno de los pilares fundamentales fue la investigación educativa, que transversaliza el desarrollo curricular en todo el proceso formativo. En este proceso se tuvieron productos como: la elaboración de textos didactizados, sistematizaciones en el enfoque de Investigación Acción Participativa (IAP) como modalidad de graduación; artículos de opinión y ensayos con temáticas de la realidad del contexto, que se han identificado durante la práctica educativa comunitaria (PEC) en las unidades educativas; potencialidades y problemáticas socioeducativas y productivas. Por otro lado, producción de textos literarios en lengua castellana y lengua originaria. Un aporte histórico importante fue la presentación de una obra teatral de calle, titulado: "La muerte del líder Martín Uchu", quien fue ejecutado en la localidad de Toco del Valle Alto, hecho histórico invisibilizado en la historia boliviana. Esta actividad contó con la participación de muchas instituciones públicas, militares y educativas.

Otra de las acciones de impacto hacia el contexto de las unidades educativas del Valle Alto, son programas de actualización docente con temáticas, como: planificación, estrategias de aprendizajes y evaluación de aprendizajes. En esta misma línea de impacto a los municipios del contexto, se han promovido realizar campañas de aseo de los municipios de Tarata, Cliza y San Benito, donde participaron estudiantes de las unidades educativas, personal de las alcaldías y la Escuela Militar de Sargentos. Fue una actividad de impacto, ya que nuestro proyecto socioproductivo (PSP) fue: "Por un medio ambiente limpio y saludable", promoviendo desde los Concejos Municipales participantes, generar resoluciones municipales para realizar limpieza mensual con participación comunitaria con todas las instituciones del municipio.

Palabras claves: *Gestión académica participativa – concreción curricular – reflexión pedagógica.*

1. Introducción

El presente artículo tiene el propósito de mostrar los procesos de construcción y consolidación del Modelo Educativo Sociocomunitario Productivo desde la Gestión Académica, como el eje central y transformador de los procesos formativos en educación superior de formación de maestros. La experiencia refleja una gestión de tres años en la Escuela Superior de Formación de Maestros "Manuel Ascencio Villarroel", ubicada en la localidad de Paracaya del municipio de San Benito, provincia de Punata.

El artículo muestra ese proceso de concreción, de vivenciar la experiencia de reflexión acerca de este proceso para asumir de manera crítica y autocrítica logros y dificultades que se vivió en la institución. Este proceso de construcción se fortalece con el esfuerzo colectivo de los actores educativos, sean estos internos o externos, que tiene directa relación con la educación.

Con relación a investigaciones o experiencias de gestión académica muy poco se sabe desde las escuelas de formación para maestros, ya que el Ministerio de Educación ha priorizado la mejora de la calidad educativa desde las unidades educativas, en el subsistema de educación regular, mediante sistematizaciones de gestión institucional. Gracias al Programa de Formación Complementaria para Maestros (PROFOCOM), donde siempre, en las socializaciones públicas, mostraban acciones inherentes como: organizar, planificar y los procesos de concreción en el aula y con resultados positivos. Sin embargo, no se mostró procesos de reflexión crítica de la realidad para fortalecer la calidad educativa desde una mirada de gestión comunitaria y participativa.

La gestión no se tiene que ver como un asunto meramente administrativo, sino, desde lo político – ético (Ministerio de Educación, 2017), que tiene un sentido transformador de la realidad educativa. Desde esa idea de gestión de posicionamiento y compromiso profesional, que son el diálogo y los consensos los instrumentos de comunicación; partiendo desde una lectura crítica de la realidad institucional para proyectar un proceso sistemático con responsabilidad profesional de los actores educativos.

En este artículo lo que se pretende es mostrar ese proceso de concreción desde la visión de gestión académica participativa. El punto de partida siempre

será una mirada crítica de la realidad institucional, donde se han considerado las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para encarar un proyecto académico curricular en la formación de maestros.

Este proceso de construcción pasa por aspectos, como: la organización, planificación, concreción curricular y acompañamiento y seguimiento al trabajo de aula de los docentes en las diferentes especialidades. Un proceso permanente de reuniones de reflexión pedagógica comunitaria del trabajo de aula, orientados a la descolonización del proceso didáctico y finalizar como resultados de la evaluación institucional, ver logros en la consolidación del modelo educativo vigente, como también replantear mejoras al modelo desde lo pedagógico curricular como ser: mallas curriculares, cargas horarias y mejora de las condiciones de infraestructura de acuerdo a las especialidades.

2. Procedimientos metodológicos y sustentación teórica.

El artículo es producto de un proceso de sistematización de experiencia (Morales, 2017) como director académico de la Escuela Superior de Formación de Maestros "Manuel Ascencio Villarroel" y el análisis reflexivo, auto-reflexivo comunitario entre los actores del proceso de gestión académica, siendo los siguientes: Asesor legal, equipo de sistematización, docentes de la institución y estudiantes entrevistados sobre los procesos académicos en las especialidades que oferta en las gestiones 2015 – 2017.

La motivación de sistematización tiene dos fuentes: la primera, la formación complementaria en el "PROFOCOM" y la segunda, en el marco de las atribuciones y funciones de gestión académica, que tiene como fundamento teórico en el Modelo Educativo Sociocomunitario Productivo de la Ley 070 "Elizardo Pérez – Avelino Siñani", donde se da la orientación de gestión administrativa y académico curricular. Esta Ley se complementa operativamente en el Compendio Normativo de Escuelas Superiores de Formación de Maestros (1918). Es un documento donde se explican las bases fundamentales para el fortalecimiento y transformación institucional en la formación de maestros.

La sistematización está bajo el enfoque cualitativo, ya que el proceso de sistematización y los resultados esperados, tiene como base las técnicas de observación, el diálogo y análisis documental de los actores educativos, como: planes de desarrollo institucional, niveles de planificación y concreción curricular y normativo.

La epistemología cualitativa que plantea, Kemmis (1989) como modelo de investigación acción, es el marco teórico fundamental para implementar el modelo de gestión académica, acorde al enfoque pedagógico de la Ley 070. El proceso está integrado por cuatro fases o momentos interrelacionados que son: **planificación, acción, observación y reflexión.** Cada uno de los momentos implica una mirada retrospectiva, y una intención prospectiva que forman conjuntamente una espiral auto-reflexiva de conocimiento y acción entre los actores.

A continuación, se explica de manera detallada acciones emprendidas en las cuatro etapas, según, Kemmis (1989).

La etapa de la **planificación** se inicia con una "idea general" con el propósito de mejorar la gestión académica en la educación superior de formación de maestros. Este proceso tiene como punto de partida el diagnóstico socioparticipativo con la participación de los actores educativos, tanto externos e internos: externos, las autoridades de la comunidad, instituciones públicas, organizaciones sociales legalmente establecidas en el municipio; internos, personal administrativo, docente y de servicio de la institución.

A partir de los resultados del diagnóstico, es que se inicia con la planificación de otros niveles de planificación: el Proyecto Educativo Institucional Comunitario (PEIC), que tiene vigencia de tres años; el Plan Operativo de Gestión Académica (POGA), donde se establecen los planes de concreción curricular; el Proyecto Socioproductivo (PSP), con diagnóstico a nivel de los municipios del Valle Alto (10 Distritos Educativos); el Plan Integral de Fase I y II (semestralizado) y finalmente los Planes de Desarrollo Curricular (PDC), documentos principales para la sistematización del proceso y para llegar a resultados previstos de acuerdo a los objetivos establecidos en dichos planes.

La **acción** es la etapa de la implementación de los niveles y concreción curricular. La acción está controlada, se proyecta como un cambio cuidadoso y reflexivo de la práctica de la gestión académica. Esta etapa de la acción tiene como apoyo otras instancias organizativas: el Consejo Académico, instancia que hace cumplir la normativa relacionada con el desarrollo académico y dar solución a necesidades y problemáticas que se presentan en la institución. La implementación de dichos documentos de planificación y reflexión permanente, es la base para el proceso de sistematización y observar, potencialidades,

necesidades y problemática para replantear permanentemente en el proceso de la gestión.

La **observación** recae sobre la acción, ésta se controla y registra a través de la observación. La información obtenida permitió identificar evidencias o pruebas para comprender si la mejora ha tenido impacto. La observación implica la recogida y análisis de datos relacionados con todos los aspectos de la gestión académica. Este proceso tiene relación con el acompañamiento y seguimiento al desarrollo curricular con aplicación de instrumentos, como: observación de clases de manera presencial, mediante una ficha descriptiva del tema que se desarrolla el o la docente. Una vez concluida, diálogo donde se reflexiona sobre logros, dificultades y propuestas de mejoras para las próximas clases y posterior socialización con otros docentes sobre aspectos comunes de reajuste de estrategias, materiales y criterios de valoración en el proceso de aplicación de las orientaciones metodológicas (práctica, teoría, valoración y producción).

La **reflexión** es el momento de centrarse en interpretar la información. Es importante distinguir entre la acción, que no siempre logra sus propósitos, y la investigación acción que puede mostrar el "significado" de una práctica para que otros puedan aprender de ella. Es el momento de reflexionar de manera comunitaria de todo cuanto se ha planificado, del cómo se ha implementado y cómo nos damos cuenta que se ha mejorado la gestión académica comunitaria.

La reflexión es el conjunto de tareas de extraer significados relevantes, evidencias o pruebas en relación a los efectos o consecuencias del plan de acción. Es el proceso de extraer el significado de los datos; implica una elaboración conceptual de esa información y un modo de expresar que hace posible socializar los resultados en reuniones de carácter académico. En otras palabras, tienen relación con la evaluación institucional, donde se debe identificar fortalezas y debilidades que permita una reflexión comunitaria de causa común, cuyo objetivo central es cualificar la formación profesional de maestros hacia la excelencia académica. Este proceso es cíclico, ya que semestralmente y cada nueva gestión siempre existe los reajustes de los procesos de gestión académica.

En resumen, la metodología tiene dos componentes importantes: la primera como enfoque y modelo teórico de gestión académica, está sustentada en el Modelo Sociocomunitario Productivo y por otra, el proceso de investigación aplicada a la gestión académica, tiene como enfoque cualitativo y como método

investigación acción participativa y como técnica e instrumentos, tienen como base la observación, el diálogo, la reflexiones comunitaria, la auto-reflexión y entrevistas con los actores educativos a través de reuniones de análisis pedagógico con participación de representantes de los estudiantes.

3. Resultados.

Los resultados tienen directa relación con las actividades planificadas en el marco de las funciones de la Dirección Académica que están estipuladas en el Compendio Normativo, cuyo fundamento teórico está en el Modelo Sociocomunitario Productivo y entre los resultados prácticos, que se explican a continuación.

3.1. Planificando de manera comunitaria

De acuerdo a los lineamientos curriculares, desde el modelo educativo, es el trabajo comunitario, donde los docentes de las especialidades aportan ideas, experiencias vividas en el trabajo de aula. Uno de los resultados es la planificación de los diferentes niveles de concreción curricular de manera compartida, comunitaria. Inicialmente el proyecto socioproductivo (PSP), considerada como la herramienta metodológica del modelo educativo vigente, donde participaron actores educativos desde la comunidad, personal directivo, docentes y estudiantes en sus diferentes etapas en su elaboración e implementación. Como resultado del proceso de reflexión colectiva se tuvo el proyecto denominado: "Por una vida saludable sin contaminación para vivir bien" El PSP es el centro que dinamiza el desarrollo curricular integral y holístico. permea todas las unidades de formación de especialidad y formación general en darle sentido a los contenidos para comprender mejor la realidad educativa en un contexto dado, en este caso el Valle Alto de Cochabamba. (Ministerio de Educación, 2016)

Un segundo nivel de planificación, según el Ministerio de Educación (2014) son: el Plan Integral de Fase I y el Plan de Desarrollo Curricular (PDC). El trabajo se ha planificado por especialidades y docentes de formación general, que son de lengua originaria e investigación educativa y producción de conocimientos. Los documentos referenciales para su planificación son: currículo base, currículo regionalizado y el diversificado como fuentes para seleccionar contenidos mínimos del desarrollo curricular. El producto final es socializado en reunión general para conocimiento y sugerencias de los asistentes y posterior

presentación a Dirección Académica y socialización a los estudiantes.

Otro de los aportes del desarrollo curricular fue la aplicación de las orientaciones metodológicas, siendo: práctica, teoría, valoración y producción, espacios donde se generan aprendizajes en la formación docente.

3.2. Observación participativa en el trabajo en aula como estrategia de seguimiento.

Una vez concluida con el periodo de planificación, se ha realizado el seguimiento al desarrollo curricular, para lo cual se ha establecido un cronograma de implementación. La principal actividad de seguimiento fue la observación en aula a los docentes que trabajan en el primero y tercer año de formación en las tres especialidades. El instrumento que permitió hacer una valoración cualitativa fue la lista de cotejos y ficha de observación.

Una vez iniciada las clases, se ha programado por muestreo la observación en aula. Esta actividad permitió identificar fortalezas y debilidades en la implementación del modelo educativo. En este proceso se tuvo limitaciones porque no siempre ha permitido observar toda una unidad temática, que implica por lo menos de dos a cuatro semanas de trabajo en aula.

En la institución se contó con 20 docentes, por lo que no se permitió el tiempo necesario para tener criterio metodológico con mayor claridad; sin embargo, se tuvo información necesaria desde la entrevista con los estudiantes, la misma que permitió tener criterios cercanos a la realidad del trabajo en aula.

En la mayoría de los docentes, el trabajo fue tomar un texto base para trabajar algunos contenidos el docente repartía el texto por capítulos o páginas para que lean o en algunos casos el docente ha estructurado un texto compilado. Posteriormente, cada grupo exponían el tema y sobre eso el docente ampliaba y profundizaba el tema, en algunos casos solamente la exposición de los estudiantes era suficiente para su posterior evaluación de los contenidos desarrollados en el bimestre.

Al ver esta realidad se ha establecido sesiones pedagógicas de orientación metodológica para el desarrollo de las diferentes unidades temáticas, pero no fue suficiente, por tanto, se ha optado por otra estrategia crítica de autorreflexión que a continuación de detalla.

3.3. Reflexión pedagógica de manera comunitaria sobre la práctica de aula.

Una vez realizado el inicio del seguimiento, se ha programado sesiones de reflexión pedagógica para profundizar la metodología a través de la explicación de la lógica del proceso didáctico del plan de desarrollo curricular de manera semestral y fue como sigue:

De acuerdo al enfoque teórico del Ministerio de Educación (2017) y con ayuda de esquemas gráficos, se explicó de la siguiente manera: primero se debe identificar o seleccionar un acontecimiento, hecho o problema relacionado con el PSP que están tipificadas en las causas, luego, formular el objetivo holístico y selección de contenidos; posteriormente se debe articular los otros elementos curriculares: ejes articuladores, temáticas orientadoras para seleccionar actividades de aprendizaje mediante las orientaciones metodológicas y los criterios de evaluación. La **práctica** debe ser el espacio de reflexión vivencial sobre el acontecimiento para comprender la "realidad" en ese momento. La **teoría** son lecturas de textos seleccionados que nos permiten mentalmente, articular el acontecimiento y ayuda a entender el hecho motivo de estudio. La **valoración** es el momento de la socialización y reflexión colectiva entre la realidad del acontecimiento y los contenidos de los textos, dando opiniones, percepciones y además de diferenciar saberes y conocimientos de las Naciones y Pueblos Indígenas Originarios (NPIOs) y los universales. Por último, la **producción**, que implica la acción política a partir de un posicionamiento ideológico, produciendo conocimientos mediante textos escritos, videos, etc. Como producto del desarrollo curricular de aula, donde la investigación transversaliza a todas las especialidades a partir del PSP., esta explicación generó reflexión crítica y que se den cuenta los docentes, la lógica de la metodología que conduce a profundizar y consolidar el modelo en la formación docente.

En otra sesión pedagógica, se ha orientado respecto al desarrollo curricular en los primeros años en cada una de las especialidades y sea válido para el tercer año. La sesión está centrada en cómo analizar los textos bases que el Ministerio de Educación ha establecido como parte del desarrollo curricular. Inicialmente se ha explicado que los textos se deben problematizar mediante preguntas, para tal efecto, el docente debe identificar el problema, el objetivo y la hipótesis del autor, aspectos que se pueden encontrar en una lectura rápida en la introducción, prólogo, resumen, epílogo y título de la estructura del texto.

Debe ser contextualizado por el docente considerando el lugar y el contexto histórico en el que fue escrito, la misma que permitirá optimizar el tiempo. Esta primera parte debe ser vital para analizar el texto y luego articular al PSP de la institución u otras temáticas orientadoras que nos permitan el diseño curricular base.

Por último, se ha sugerido reformular las actividades del PSP en función del tiempo por especialidades para que se pueda visibilizar en el desarrollo curricular. Esta actividad debe tener relación íntima con la investigación, elaborando un proyecto de investigación de acuerdo al año de formación y que al final permita una feria educativa transdisciplinaria donde se muestre el tema de investigación, la metodología, articulado al PSP y el producto, como resultado de la implementación del plan de desarrollo curricular.

Viendo estas debilidades y para ir comprendiendo mejor la metodología, la Dirección Académica ha programado y desarrollo talleres de reflexión teórica sobre la descolonización en la educación superior, temática que fue con la participación del Viceministro de descolonización, haciendo hincapié sobre los proceso de colonización desde la conquista, actitudes colonizantes durante la época republicana, desde las instituciones, como: la familia, la escuela, la sociedad que se observan en las relaciones sociales, además incorporando los temas de: valores culturales y religiosos, racismo y despatriarcalización. En la última parte hizo énfasis en los procesos de descolonización desde la educación superior y el nuevo rol del docente para consolidar el proceso de cambio que el pueblo clama en la actual coyuntura.

En segunda parte, en mi condición de Director Académico hice una reflexión histórica del rol del docente en el trabajo de aula, haciendo comparaciones de los modelos de docencia a partir del trabajo en aula, puntualizando la metodología de antes y la actual de la Ley 070 y en la última parte se ha explicado de cómo se está implementando los procesos formativos en el marco del modelo: una articulación de los niveles de planificación los elementos curriculares, donde la investigación transversaliza el desarrollo curricular para la producción de conocimientos en las diferentes especialidades.

Por otro lado, no solamente se hace seguimiento a los docentes, también a los estudiantes en los siguientes aspectos: asistencia, aprovechamiento bimestral y su comportamiento; para eso se solicita el informe del responsable

de la especialidad para que en base a una matriz, puedan elevar nombre de estudiantes para su posterior reunión de análisis juntamente con los docentes de la especialidad y escuchar el porqué de los resultados para evitar problemas de reprobaciones y deserción al finalizar el año escolar. Esta actividad, permitió reflexionar a los estudiantes de cambiar y mejorar en su proceso formativo de los próximos bimestres.

3.4. El estudio de la clase como estrategia de reflexión individual y equipo de docentes.

Aprovechando la experiencia japonesa en Bolivia, (Guía de estudio pedagógico interno, 2010) el estudio de la clase tiene **tres momentos**: la **primera** planificación de la clase y es la base para los dos siguientes momentos; el **segundo** momento es el desarrollo de la clase a partir de la planificación en el aula que es la parte central del proceso formativo de enseñanza y de aprendizaje, que interesa estudiar a partir de la observación; el **tercero**, es la reflexión comunitaria de la clase desarrollada, donde se analiza el ciclo del estudio del proceso formativo entre el docente y el observador. El análisis, las conclusiones y las recomendaciones emergentes fueron la base para iniciar un nuevo ciclo del proceso formativo de la clase. Este proceso cíclico será siempre la estrategia para mejorar el trabajo en el aula en el marco del modelo educativo.

3.5. Actividades de impacto hacia el contexto de la comunidad.

3.5.1. Actividades de impacto histórico y regional: escenificación del teatro de calle:

Como parte del trabajo institucional se han realizado dos actividades que merecen ser mencionadas. La primera se ha realizado con los docentes y estudiantes de las especialidades de Ciencias Sociales y Biología Geografía. La participación del Lic. José Castro fue encomiable porque presentó el proyecto: "Sublevación del líder indígena Martín Uchu", hecho histórico ignorado, puesto que dicho líder fue ejecutado en la plaza de Toco. El proyecto suscitó preocupación e investigación por parte de los docentes de la Unidad Educativa "Padre Ambrossini". La gestión se realizó mediante el Municipio de Toco, por intermedio de la Unidad de Desarrollo Humano y la Dirección Distrital Toco, quien una vez aprobada el proyecto de la ESFM "Manuel Ascencio Villarroel", instruyó investigar el hecho histórico y cuando visitamos al Director de la

U.E. "Padre Ambrosini" nos manifestó que nadie sabía que el líder Martín Uchu había sido ejecutado en la plaza de Toco. Los docentes y estudiantes se movilizaron para tener algún texto sobre dicho proyecto, pero no fue posible encontrar relatos históricos.

La preparación fue coordinada por la Dirección Académica y el Lic. José Castro. Los actores para las escenas fueron: estudiantes de la institución, soldados del cuartel de Tolata, estudiantes de la Unidad Educativa "Padre Ambrosini" y como instituciones coauspiciadoras la Honorable Alcaldía Municipal de Toco y la Dirección Distrital de Educación Toco. El teatro de calle se realizó el día 8 de octubre en presencia de los directivos de la institución, autoridades del municipio e invitados de los municipios aledaños. Uno de los objetivos fue entregar los resultados a los diferentes municipios y puedan incorporar en sus calendarios anuales al líder indígena y a los Distritos Educativos del Valle Alto, además de un resumen del hecho histórico para que se pueda incorporar al currículo diversificado. De esta manera la recuperación de saberes y conocimientos históricos son un aporte como parte esencial para la descolonización de la ciencia de historiadores que han ignorado la memoria colectiva de nuestros pueblos.

3.5.2. Campañas de limpieza en el valle alto.

Otra de las actividades de impacto hacia la comunidad fue convocar a una campaña de limpieza, denominada: "Por un Valle Alto limpio y saludable para vivir bien". La actividad se ha generado en los municipios de: San Benito, Punata, Cliza y Tarata. Inicialmente presentamos notas a los municipios, instituciones encargadas sobre este tema y después a los Directores Distritales de Educación para que se pueda encarar de manera coordinada. La ESFM solamente fue de la iniciativa, de la coordinación con la unidad educativa y la Alcaldía Municipal con las organizaciones sociales del municipio.

En los municipios de San Benito y Punata no se tuvo el éxito esperado. Sin embargo, el 30 de octubre se realizó en el municipio de Tarata, donde se tuvo una respuesta favorable, participaron estudiantes de unidades educativas, soldados de la Escuela de Sargentos "Maximiliano Paredes" y vecinos, gracias a la convocatoria de los responsables del cuidado del medio ambiente del Municipio, donde han manifestado que está en pie declarar bajo una Ley Municipal realizar limpieza cada 30 de cada mes, esta actividad nos pareció importante para el cuidado de la Madre Tierra.

Por otro lado, en el municipio de Cliza se realizó el 6 de noviembre, con participación de las unidades educativas, instituciones y pobladores de dichos municipios, actividad que fue verificada por una comisión del ESFMs, y la prensa local. Esta es una primera actividad de acercamiento a los municipios, la próxima gestión se seguirá promoviendo estas y otras actividades de manera comunitaria en el marco del modelo educativo.

Otra de las actividades relevantes en la gestión pasada, fue la participación de nuestros estudiantes en el evento académico nacional estudiantil, que es auspiciado por la CEFOM – B la gestión 2016 se llevó a cabo en la ESFM "Ismael Montes" donde la participación de dos estudiantes permitió obtener el tercer lugar en la elaboración de textos didactizados. En la gestión 2017 se llevó a cabo en la ESFM "Clara Parada de Pinto" en la ciudad de Trinidad, donde participaron las estudiantes de Inicial en Familia Comunitaria, obteniendo el cuarto lugar a nivel nacional y primeros de Cochabamba. Esos galardones a nivel académico son resultados del proceso de formación de nuestros estudiantes del que nos sentimos honrados con las dos menciones a nivel nacional.

3.5.3. La institución educativa como espacio de relacionamiento entre sujetos

De acuerdo a la matriculación de los estudiantes en la institución educativa asisten jóvenes y señoritas de contextos diversos. En un mapeo realizado, se pudo establecer que el 45% viene del Valle Bajo, 35% del Valle Alto, el 15% de otras provincias del departamento de Cochabamba y el 5% de otros departamentos. (Diagnóstico institucional, 2015)

Viendo esta realidad, la institución es un espacio de relacionamiento porque se comparten vivencias en las aulas, en los internados, en las actividades culturales, deportivas y otras. Asimismo, los docentes acompañamos este proceso de interacción en los procesos formativos. La relación entre los directivos, docentes, personal docente y administrativo; se trabaja en un clima institucional saludable, además, la lengua de comunicación es bilingüe, quechua y castellano.

Por último, en el marco de las relaciones interinstitucionales, se ha organizado a nivel departamental una comisión pedagógica con el objetivo de planificar e implementar programas de fortalecimiento docente con temáticas específicas. Dicha actividad se realiza a la cabeza de la Dirección Departamental

de Educación, Universidad Pedagógica, PROFOCOM, ESFMS y UNEFCO, instancias autorizadas para realizar procesos formativos complementarios, donde nuestra institución ha implementando talleres con directores y docentes de las unidades educativas del Valle Alto, actividad de impacto en el contexto donde se ubica nuestra institución, como parte de las políticas de nuestra institución.

4. Discusión.

4.1. Funcionamiento de las Escuelas Superiores de Formación de Maestros.

Para mejor comprensión del funcionamiento de la Escuelas Superiores de Formación de Maestros, es importante una breve contextualización de la parte normativa. Las instituciones superiores de formación de maestros, son unidades desconcentradas dependientes de la Dirección General de Formación de Maestros del Ministerio de Educación, de acuerdo a la estructura establecida en el compendio normativo, el Reglamento General de Funcionamiento. (Ministerio de Educación. 2018) Tiene niveles de participación comunitaria en Consejos Educativos, siendo: Consejo Comunitario Institucional, donde participan los directivos de la institución y organizaciones vivas del municipio. El Consejo Institucional, bajo la dirección del Director General de la Institución y el Consejo Académico, que tiene como responsable al Director Académico con representación de docentes y estudiantes.

En este artículo se hace énfasis en la gestión académica participativa en el marco de la Ley 070 Elizardo Pérez – Avelino Siñani, considerado lo académico como el corazón del proceso de transformación de las Escuelas Superiores de Formación de Maestros, donde debe coadyuvar lo administrativo como instancia de coordinación con las instituciones del contexto y la Dirección General de Formación de Maestros. Tiene como atribución suprema: "Liderar, planificar, organizar, desarrollar, coordinar y evaluar la gestión académica de la Escuela Superior de Formación de Maestros. (Compendio Normativo, 2018. p, 67) Tiene como instancia de participación y control es el Consejo Académico, cuyo propósito fundamental es:

> *"Instancia máxima que regula y toma decisiones con respecto a la gestión académico – curricular (...) el desarrollo técnico pedagógico, los planes, proyectos, investigación educativa y producción de conocimientos (IEPC) y Práctica Educativa Comunitaria (PEC)(...) El principal propósito es deliberar*

y resolver temas, regulares o excepcionales referentes a la gestión académica curricular que garantice a las Escuelas Superiores de Formación de Maestros en centros de excelencia académica" (Compendio Normativo, 2018, Art. 19, p. 260)

En este marco, la gestión académica no tiene orientación de motivación personal, ni solamente aspiración profesional; sino, compromiso social con la institución. Las instituciones no se reducen a la infraestructura ni a la normativa que la sustenta (Ministerio de Educación, 2017); sino son los sujetos que la conforman y las relaciones que se generan en el proceso pedagógico.

El presente análisis, desde la función de la dirección académica está sustentada en el enfoque teórico del modelo educativo vigente: "gestión educativa integral en la práctica del gestor" Los ejes centrales y orientadores de este proceso son: lo político – ético, lo técnico pedagógico, la convivencia y lo técnico administrativo (Ministerio de educación, 2016). Ahora corresponde realizar el análisis desde el eje técnico pedagógico, sin desmerecer que los otros ejes son coadyuvantes a la gestión académica.

4.2. Cómo construimos y generamos procesos de gestión pedagógico curricular desde las aulas.

La construcción del modelo educativo es un esfuerzo de directivos y docentes a través de talleres nacionales auspiciados por la Dirección General de Formación de Maestros, donde se hizo aportes para la concreción en las aulas, desde la estructuración de las mallas curriculares, contenidos por especialidades, las orientaciones metodológicas y la evaluación de aprendizajes en el marco del modelo educativo establecidas en la Ley 070.

Por tanto, un primer elemento de reflexión es "lectura crítica de la realidad" (aporte de Freire) donde se visualiza tres realidades: el contexto, la institución y trabajo de aula. En los tres espacios de reflexión institucional se han identificado de manera participativa con los actores educativos: potencialidades, necesidades y problemáticas, las mismas que son la base fundamental para la planificación curricular. De acuerdo a los niveles de planificación y concreción curricular, se tienen los siguientes documentos para el trabajo de aula; el proyecto socioproductivo (PSP), el Plan Anual Integrado (PAI) y el Plan de Desarrollo Curricular (PDC) semestralizado.

El proceso de concreción del trabajo en aula implica una auto-reflexión permanente del maestro y otros actores desde la experiencia, el análisis y la reflexión teórica. Uno de los aspectos centrales del modelo educativo es el proyecto socioproductivo (PSP) una estrategia metodológica transformadora que tiene dos ámbitos bien definidos: **lo social y pedagógico curricular.**

De acuerdo al análisis teórico y metodológico del PSP, es el eje articulador entre la realidad y el desarrollo curricular, que implica reflexionar sobre la vida cotidiana del entorno. En esta reflexión, el PSP tiene uno de los ámbitos claves para su implementación: el ámbito social, donde se visibiliza o manifiesta la participación de actores externos del proceso educativo que tienen directa relación con la educación. El proyecto no debe ser autorreferencial de la unidad educativa, sino trascendente hacia la comunidad.

Al respecto, el Ministerio de Educación (2016) en una de sus documentos manifiesta:

> *"Un PSP no es una elaboración de la Unidad Educativa. Un PSP surge y se desarrolla con la coparticipación de los diferentes sujetos de la comunidad educativa. Esto quiere decir, que el PSP no tiene sentido si se elabora sólo por los/as maestros/as, aun si ellos tienen la mejor voluntad y realizan un diagnóstico profundo sobre la realidad de su comunidad, el PSP pierde credibilidad porque no ha involucrado a los actores/sujetos de la comunidad educativa"*

Por tanto, la participación de los actores internos y externos (docentes, estudiantes, directivos, padres de familia, instituciones públicas y organizaciones sociales), tiene que ser plenas y de compromiso social para una verdadera implementación del PSP, de lo contrario, siempre será vista como una actividad extracurricular.

Cuando no existe la participación de todos los actores socioeducativos (escuela y comunidad) en la escuela, es porque no existe el compromiso ni la corresponsabilidad en la ejecución de las actividades transformadoras del PSP, por tanto, se convierte en una actividad extraescolar, desconectado de la realidad externa, con el riesgo de una desconexión de la escuela con su contexto, típica de una educación clásica y tradicional.

Otro de los ámbitos importantes es lo pedagógico, que articula los procesos educativos a la realidad del contexto mediante el PSP, o sea los contenidos curriculares a las actividades del PSP que les da sentido y pertinencia a los

procesos educativos; de lo contrario se sigue en la lógica de una educación tradicional, tal cual manifiesta la fundamentación teórica del Ministerio de Educación (2016) como una de sus características del modelo educativo:

> *"(...) el PSP no agota su desarrollo en lo curricular, en la selección de contenidos para la elaboración del plan anual, sino que la problemática del PSP orienta todo el conjunto de procesos educativos, de modo que no se desarrolla un tema porque está en el currículo, sino que para seguir comprendiendo y transformando el problema al que responde el PSP, se trabaja uno u otros contenidos".*

Una de las etapas claves para la implementación del PSP es la planificación: la articulación entre los niveles de planificación curricular: currículo base, currículo regionalizado y diversificado. Una vez revisada dichos documentos, se tiene que articular a los niveles de concreción curricular: el Plan Anual Semestralizado y el Plan de Desarrollo Curricular (PDCs) es la parte metodológica que debe ser comprendida y aplicada de acuerdo al marco teórico referencial establecido. Esta etapa debe ser muy bien planificada a inicios de la gestión académica y reajustada semestralmente.

Al respecto la base teórica del modelo expresa, según *Ministerio de Educación, 2015:*

> *"La planificación de desarrollo curricular o de clase se despliega de la planificación anual, a su vez éstas se interrelacionan plenamente con el Proyecto Socioproductivo el cual responde a las demandas, necesidades y problemáticas de la comunidad o contexto. Así, la planificación curricular se convierte en la instancia articuladora de los currículos base y regionalizado; en este sentido, el currículo diversificado será concretizado en la panificación a partir de las experiencias y realidades de maestras, maestros y estudiantes"*

Por otro lado, esta etapa implica otras actividades más operativas, que son la articulación de los contenidos curriculares con las actividades del PSP al PDC, mediante las orientaciones metodológicas, donde se precisan las acciones; asimismo, los otros elementos curriculares: objetivo, materiales educativos y evaluación, que deben orientar este proceso de concreción en el aula. Esta afirmación se corrobora con la siguiente cita del Ministerio de Educación (2016)

> "¿Para qué aplicamos esos momentos metodológicos? No solamente para mejorar dificultades de aprendizaje, o hacerlo más eficiente, sino sobre todo para formar personas más integrales y para apostar por una transformación de las

> personas y de la realidad construida por ellos y en la que también son creados por ella misma"

Esta explicación fundamentada tiene relación con la implementación, profundización y consolidación del modelo educativo sociocomunitario. La aplicación creativa, productiva, transformadora es el camino conducente a la descolonización. Para llegar a esta meta pedagógica es importante la producción de conocimientos mediante investigación que debe partir desde una lectura de la realidad crítica y autocrítica.

Una vez concluida con el periodo de planificación, los docentes han ido implementado lo planificado de acuerdo a los semestres. Para tener un criterio más real y técnico se ha realizado el seguimiento al desarrollo curricular, para lo cual se ha establecido un cronograma de visita en aula. La principal actividad de acompañamiento y seguimiento fue la observación en aula a los docentes que trabajan en el primero y tercer año de formación en las tres especialidades. El instrumento que permitió hacer una valoración cualitativa fue la observación participante, que tuvo estricta relación con los elementos curriculares del trabajo de aula.

Otra de las acciones pedagógicas, es la reflexión colectiva de los procesos didácticos del trabajo de aula. Es una actividad de auto-reflexión y autoformación pedagógica, denominado "estudio pedagógico comunitario", que tiene por objetivo de orientar y resignificar procesos didácticos de manera colectiva entre los docentes. Como resultado del seguimiento en aula, se identifican: logro y dificultades en pos de mejorar de la calidad educativa. La estrategia dio resultados positivos porque se esa manera mejorar los procesos formativos en educación superior. No es un proceso fácil, sino se tienen confianza entre los docentes y un clima saludable a nivel institución; tampoco, todos los colegas participan de manera comprometida; sino, sólo por cumplimiento.

Una de las actividades como aporte al currículo fue la presentación de un teatro de calle del líder indígena "Martín Uchu", quien fue ejecutado en la plaza de la localidad de Toco. Este hecho histórico fue escenificado con el municipio de Toco, Dirección Distrital Toco, unidad educativa Padre Ambrosini, personal del cuartel "Uztaris" de Tolata y estudiantes de Ciencias Sociales de la ESFM "Manuel Ascencio Villarroel", hecho histórico invisibilizado hasta el momento.

4.3. Cuestionante al modelo desde la visión administrativa y de gestión pedagógico curricular

En esta estructura, hay la necesidad de aclarar que el Consejo Institucional Comunitario, donde participan representantes de la comunidad, organizaciones sociales y representantes de instituciones públicas del contexto, no es funcional como se establece en la normativa, donde uno de sus atribuciones es: *"promover consensos entre los diferentes actores de la educación para la definición e implementación de políticas educativas institucionales, comprendiendo que la educación es un bien común y responsabilidad de todas y todos"* (Compendio Normativo, Art. 10. inciso. d) De acuerdo a reuniones donde algunas veces se presentan, manifiestan que sus hijos no estudian en la institución, pese a que la comunidad ha cedido terrenos; por otra, no consideran que es un beneficio para la comunidad; es más, no tienen la buena predisposición de legalizar los documentos de tenencia a nombre del Ministerio de Educación.

Otro de los aspectos que no favorece es el cambio permanente del personal docente, sea por razones de compulsa o institucionalización cada tres años. Este hecho cuarta el proceso emprendido desde un principio. Cada personal que se incorpora se tiene que apropiar de la dinámica del trabajo.

Por último, la institución no tiene los recursos económicos para hacer inversión a nivel productivo, si se realizó fue con recursos propios de los estudiantes. El presupuesto es insuficiente, ya que no es posible programar otras actividades como la investigación, ya que apenas alcanza para gastos administrativos.

Cabe aclarar que el artículo es sistematización antes de la pandemia COVID 19 y estoy seguro que la realidad cambiaría porque al igual que los docentes del subsistema regular, se habría tenido dificultades en la incorporación de algunas herramientas tecnológicas en el desarrollo curricular; sin embargo, también la responsabilidad de asistencia a distancia de parte de los estudiantes, ya que muchos tienen residencia en provincias y siempre será una dificultad la parte económica y la deficiente señal del servicio de internet en algunas regiones.

5. Conclusiones.

Desarrollada la experiencia se puede deducir lecciones aprendidas y logros importantes en el proceso de sistematización que a continuación se detallan:

Establecer un clima institucional horizontal, de consenso, de tolerancia, de trabajo comunitario, de complementariedad y otros valores han permitido la implementación de toda una experiencia en el marco del modelo educativo.

Planificación e implementación en trabajo comunitario entre docentes de la especialidad en el proceso del desarrollo curricular, aspecto positivo que ha incidido en visibilizar productos intermedios y de esta manera no se disperse los trabajos por unidades de formación.

La autoformación y reflexión pedagógica colectiva como base para un trabajo comunitario que nos ha permitido avanzar en la concreción del modelo educativo.

Las sesiones pedagógicas de reflexión comunitaria han permitido establecer consenso, criterios técnico pedagógicos de construcción colectiva del modelo educativo.

La articulación de los elementos curriculares en el desarrollo curricular ha permitido la comprensión y concreción del modelo educativo articulados al PSP como estrategia metodológica del desarrollo curricular.

Otro aspecto relevante es la transdisciplinariedad como metodología en el desarrollo curricular, donde la investigación es la base para la producción de conocimientos desde las diferentes especialidades.

La implementación del modelo educativo requiere de decisión política de parte de los actores sociales y compromiso social de parte de los docentes, directivos; de lo contrario siempre se verá como algo difícil con discurso de inaplicabilidad y retrógrada al ritmo del avance de la ciencia y la tecnología.

Las actividades de impacto hacia la comunidad son las campañas de limpieza que se han promovido en algunos municipios del Valle Alto: San Benito, Tarata, Punata y Cliza para generar actitudes y valores del cuidado de la Madre Tierra.

Un aspecto a mejorar es el horario mosaico y la carga horaria de 96 horas mensuales no se presta para una educación en el marco del modelo educativo, por tanto, requiere el replanteo de una forma diferente del horario de trabajo comunitario, de lo contrario seguirá el trabajo individual y desintegrado de los docentes.

El compendio normativo debe ser ajustado al modelo, debiendo no ser punitivo, ni genere centralismo desde la Dirección General de Formación

de Maestros, porque los reglamentos se deben adecuar al modelo educativo para cualificar la formación docente y alcanzar el objetivo supremo, que es la excelencia académica.

Referencias Bibliográficas

Ministerio de Educación (2010) Ley 070 *"Avelino Siñani – Elizardo Pérez" La Paz, Bolivia*

Ministerio de Educación (2014). *Unidad de Formación N° 4* "Medios de Enseñanza en el Aprendizaje Comunitario. Planificación Curricular" Cuaderno de Formación Continua. Equipo PROFOCOM. La Paz, Bolivia

Ministerio de Educación (2016). "*Gestión curricular en el modelo educativo sociocomunitario productivo"*. La Paz, Bolivia

Ministerio de Educación (2016). "*Gestión, participación sociocomunitaria*". La Paz, Bolivia

Ministerio de Educación (2018) *"Compendio de normativo para las Escuelas Superiores de Formación de Maestras y Maestros y Unidades Académicas"*. La Paz, Bolivia

Ministerio de Educación (2016). Unidad de Formación Nro. 9 *"Proyecto Socioproductivo*". Cuadernos de Formación Continua. Equipo PROFOCOM. La Paz, Bolivia.

Ministerio de Educación (2010) *"Proyecto de Mejoramiento de la Calidad de la Enseñanza Escolar*" PROMECA. La Paz, Bolivia

Ministerio de Educación (2017) Compendio Unidades de Formación – PROFOCOM. *"Modelo Educativo Sociocomunitario productivo"*- Sub Sistema de Educación Regular. Equipo PROFOCOM. La Paz, Bolivia.

Morales, D; Claros, F. (2017) *"Proceso de Gestión Institucional Comunitario"*. Informe de sistematización. Universidad Pedagógica, Cochabamba, Bolivia.