



UNIVERSIDAD PERUANA  
**CAYETANO HEREDIA**

SISTEMATIZACIÓN DE LA  
EXPERIENCIA DEL PROCESO DE  
AUTOEVALUACIÓN DE LA CALIDAD  
EDUCATIVA EN UNA INSTITUCIÓN  
EDUCATIVA DE CHORRILLOS 2015-  
2018

TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE  
MAESTRO EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN  
EN GESTIÓN DEL CAMBIO EN  
INSTITUCIONES EDUCATIVAS

GAEL FERNANDO VALDIVIA HUAMAN

LIMA – PERÚ

2023



**ASESOR**

Mg. Efraín Ticona Aguilar

**JURADO DE TESIS**

DRA. OLGA TERESA GONZALEZ SARMIENTO

PRESIDENTE

MG. LILIANA AIDEE MUÑOZ GUEVARA DE PEBE

VOCAL

MG. JAMINE AMANDA POZU FRANCO

SECRETARIA

## **DEDICATORIA**

A Francisca Huamán Pacheco, mi madre.

## **AGRADECIMIENTOS**

A la Universidad Peruana Cayetano Heredia en la persona de mis profesores y asesores que me dieron la oportunidad de llevar a cabo esta investigación y apoyarme decididamente.

A mi asesor Prof. Efraín Ticona Aguilar, al Prof. Renato Merino Solari, por su trabajo comprometido.

A Marina Fany Poblete Robles, por ser para mí el guion y la luz en el difícil camino de la investigación.

A Jessica Enith Gómez Londoña, compañera infatigable de estudio

A los que participaron de la experiencia, docentes y asesores, por acompañarme en la búsqueda de la mejora de la calidad educativa.

A Adela María Dunia Espinoza Montesinos por su apoyo incondicional de siempre.

**Fuente de financiamiento**

Tesis autofinanciada

# SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN DE LA CALIDAD EDUCATIVA EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE CHORRILLOS 2015-2018

## INFORME DE ORIGINALIDAD

15%

ÍNDICE DE SIMILITUD

15%

FUENTES DE INTERNET

3%

PUBLICACIONES

6%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1

[hdl.handle.net](http://hdl.handle.net)

Fuente de Internet

2%

2

[revistas.usantotomas.edu.co](http://revistas.usantotomas.edu.co)

Fuente de Internet

2%

3

[repositorio.une.edu.pe](http://repositorio.une.edu.pe)

Fuente de Internet

1%

4

[www.sineace.gob.pe](http://www.sineace.gob.pe)

Fuente de Internet

1%

5

[repositorio.ucv.edu.pe](http://repositorio.ucv.edu.pe)

Fuente de Internet

1%

6

[repositorio.upch.edu.pe](http://repositorio.upch.edu.pe)

Fuente de Internet

1%

7

Submitted to Universidad Peruana Cayetano Heredia

Trabajo del estudiante

<1%

8

[es.slideshare.net](http://es.slideshare.net)

Fuente de Internet

<1%



## TABLA DE CONTENIDOS

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I.....	3
PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN .....	3
1.1. Planteamiento de la experiencia a sistematizar .....	3
1.2. Formulación de preguntas de sistematización.....	13
1.2.1. Pregunta General.....	13
1.2.2. Preguntas específicas.....	13
1.3. Objetivos de la sistematización .....	13
1.3.1. Objetivo General.....	13
1.3.2. Objetivos específicos.....	14
1.4. Justificación del estudio .....	14
CAPÍTULO II .....	16
MARCO REFERENCIAL.....	16
2.1. Marco contextual.....	16
2.1.1. La calidad educativa a nivel internacional.....	16
2.1.2. La calidad de la educación en el Perú.....	18
2.1.3. El modelo de calidad educativa en el Perú.....	19
2.2. Antecedentes de la investigación .....	21
2.2.1. Antecedentes internacionales.....	21
2.2.2. Antecedentes nacionales.....	24
2.3. Marco de referencia.....	27
2.3.1. Enfoque de derechos para la educación de calidad.....	27

2.3.2.	Autoevaluación de la calidad de una institución .....	28
2.3.3.	Modelo de acreditación.....	29
2.3.4.	El proceso de autoevaluación.....	32
2.3.5.	Las etapas, fases y pasos del proceso de autoevaluación	33
2.4.	Definición de conceptos /categorías y subcategorías.....	38
2.4.1.	Autoevaluación.....	38
2.4.2.	Autoevaluación de la institución educativa.....	38
2.4.3.	Matriz de evaluación.....	38
2.4.4.	Matriz de evaluación del modelo de calidad.....	39
2.4.5.	Rúbricas de la evaluación.....	39
2.4.6.	Rúbricas de la matriz del modelo de la calidad.....	39
CAPÍTULO III.....		41
METODOLOGÍA .....		41
3.1.	Definición y fundamentación de tipo, nivel y diseño de la investigación .....	41
3.2.	Delimitación de la experiencia.....	45
3.3.	Procedimiento y secuencia de ejecución de la sistematización ....	47
3.4.	Técnicas e instrumentos .....	49
3.5.	Estrategia de análisis de información.....	49
3.6.	Consideraciones éticas .....	50
CAPÍTULO IV.....		52
PRESENTACIÓN DE LA EXPERIENCIA O RESULTADOS .....		52
4.1.	Descripción de la experiencia .....	52
4.1.1.	Contexto social, contexto educativo, institucional.....	52
4.1.2.	Situación inicial de la experiencia.....	54

4.1.3.	Actividades claves/relevantes de la experiencia.....	56
4.2.	Descripción y reflexión crítica de la experiencia.....	57
4.2.1.	Inicio de la experiencia.....	57
4.2.2.	Conocimientos que se tenían al inicio .....	60
4.2.3.	Descripción de la experiencia.....	61
4.2.4.	Diferencia entre la situación inicial y situación final.....	70
4.2.5.	Elementos que facilitaron y dificultaron el trabajo.....	73
CAPÍTULO V .....		78
LECCIONES APRENDIDAS .....		78
5.1.	Lecciones aprendidas .....	78
5.1.1.	En la fase previa a la experiencia.....	78
5.1.2.	Durante el proceso de la experiencia.....	79
5.1.3.	En el cierre y monitoreo posterior a la experiencia.....	80
CAPÍTULO VI.....		82
CONCLUSIONES .....		82
CAPÍTULO VII .....		84
RECOMENDACIONES .....		84
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		86
ANEXOS		

## ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1: Estructura del modelo de Acreditación.....	30
Tabla 2: Tipificación: enfoques en la Sistematización de Experiencias.....	43
Tabla 3: Perfil de los informantes.....	46
Tabla 4: Técnicas e instrumentos.....	49
Tabla 5: Actividades relevantes de la experiencia.....	56

## ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1: Resultados de la Evaluación Censal de Estudiantes 2015 .....	06
Figura 2: Concepto de calidad de la educación.....	21
Figura 3: Etapas y fases del proceso de autoevaluación.....	34
Figura 4: Proceso de sistematización de la experiencia.....	47

## RESUMEN

La presente investigación se propuso sistematizar la experiencia sobre el proceso de autoevaluación de la calidad de la educación en una institución educativa (IE) de educación básica (EB) de menores de Chorrillos, la que se desarrolló entre los años 2015 y 2018. Se buscó comprender cómo se desarrolló el proceso de autoevaluación conforme al Modelo de Acreditación propuesto por el Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (Sineace). Es una investigación cualitativa cuyo diseño es la sistematización de la experiencia. Se trabajó con una muestra conformada por 06 participantes. La información fue recogida mediante la entrevista y el análisis documental. Finalmente, la investigación reconstruyó el proceso de autoevaluación, sus etapas y fases, aciertos y desaciertos, tales como la importancia de lograr la sensibilización, el consenso y el compromiso; el papel decisivo de las fortalezas docentes para el dominio del modelo de autoevaluación y el uso de sus estrategias; el liderazgo directivo, y la relevancia de los procesos formativos. Cabe agregar que las conclusiones obtenidas buscan contribuir con el conocimiento sobre cómo desarrollar procesos de autoevaluación en una IE y las conclusiones alcanzadas servirán de información orientativa a otras instituciones educativas que quieran replicar esta experiencia en su búsqueda de brindar una educación de calidad.

**Palabras clave:** Proceso de autoevaluación, Etapas de autoevaluación, Modelo de acreditación, Sistematización de experiencia.

## **ABSTRACT**

This research set out to systematize the experience on the educational quality self-assessment process in a basic education institution for minors in Chorrillos, developed between 2015 and 2018. It sought to understand how this process was carried out according to the Accreditation Model proposed by Sineace. It is a qualitative research framed in a design for the systematization of experience. For this purpose, there were 03 teaching participants, 01 managerial participant and 02 advisory participants during the experience of the self-evaluation process, the information was collected using the technique called interview, the semi-structured interview guide instrument was applied. Finally, the self-assessment process was reconstructed and its stages and phases were announced, including successes and failures in each of them: The importance of achieving awareness, consensus and commitment; the decisive role of teaching strengths for mastering the self-assessment model and the use of its strategies; executive leadership commitment; the relevance of the training processes provided by Minedu and Sineace. On the other hand, these results can contribute to the knowledge about self-evaluation processes and the conclusions obtained will serve other educational institutions that seek to replicate the experience in search of improving the quality of the educational service.

## **KEYWORDS**

Self-assessment process, Self-assessment stages, Accreditation model, Systematization of experience.

## INTRODUCCIÓN

El Perú viene presentando, desde hace varias décadas, el problema de tener bajos niveles de calidad educativa. Por su parte, el mercado laboral requiere, con más urgencia, mano de obra mejor calificada y, a la vez, muestra dificultades para absorber a egresados de escasa calificación laboral. En este contexto, se observa que se ha venido tomando algunas medidas para mejorar los niveles de calidad de la educación. Es el caso de la promulgación de la ley N° 28740, ley del Sineace; cuya función es evaluar la calidad de los aprendizajes, los procesos pedagógicos y de gestión (Ley del Sineace, 2003).

Posteriormente, el Sineace (2016) presentó el Modelo de acreditación para instituciones de educación básica, el cual fue diseñado para fortalecer, mediante la autorregulación, la instalación de los procesos de autoevaluación y también promover la mejora continua. El modelo se presenta acompañado del instrumento rúbricas de la matriz de evaluación, la cual ayuda a identificar el nivel de logro en que se encuentran los estándares; tanto el modelo como la guía, buscan orientar prolijamente todo el proceso para la autoevaluación que cualquier IE desee iniciar (Sineace, 2018).

En circunstancias debe verse la urgencia de la mejora de la calidad de la educación y en concordancia con los principios de la educación peruana es que, en mi condición de director designado en la IE de Chorrillos (desde marzo del 2015), logro que se decida institucionalmente dar inicio al proceso de autoevaluación, acorde con los lineamientos normativos del Sineace y con el especial cuidado de contar con la participación de los diversos miembros de la IE. Es esta experiencia vivida la que da lugar a la presente investigación. El objetivo es sistematizar el



cómo se llevó a cabo la autoevaluación de la IE, así como también describir su desenvolvimiento en cada una de las etapas y fases; analizar los factores que dificultaron o fueron favorables para el proceso e identificar las lecciones aprendidas.

En relación al marco conceptual, este contiene categorías como Autoevaluación, Modelo de acreditación, Enfoque de derechos, Calidad educativa. El marco metodológico responde a una investigación cualitativa y el diseño es el de sistematización de experiencia. Las técnicas que se usaron fueron la entrevista y el análisis documental; para recoger las vivencias, se utilizaron sendos instrumentos como la guía de entrevista semiestructurada y la ficha de registro de análisis. La línea que guarda la investigación es la Gestión educativa y pedagógica. El tema de la investigación está centrado en la calidad, evaluación y acreditación, en concordancia con lo propuesto por la Universidad Peruana Cayetano Heredia (UPCH) a sus programas académicos de la Facultad de Educación.

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

#### **1.1. Planteamiento de la experiencia a sistematizar**

La educación es una oportunidad para la movilidad social y el desarrollo. En el imaginario de las personas, la educación permite conseguir un trabajo permanente y rentable. En efecto, se considera que a mayor educación, mayor probabilidad de dejar la pobreza (Zuluaga y Bonilla, 2005, p. 4). Pero el mercado laboral cambia aceleradamente y sus exigencias no se acompañan con la calidad de la educación que brinda la mayoría de instituciones educativas, sin mencionar el vertiginoso avance tecnológico de la última década, que exige, no solo personas con una adecuada formación básica, sino más bien, una formación integral, que les permita estar aprendiendo continuamente. Por lo que es urgente contar con una educación de calidad.

Ante esta situación, se tuvo que comprender qué mecanismos permiten mejorar la calidad educativa. Los modelos de calidad brindados por el Sineace representaron una verdadera guía para ese efecto. El modelo ligaba la mejora de la calidad al proceso de acreditación, además requería, entre otras cosas, liderazgo directivo. Así se asumió la designación en el cargo de director por concurso de méritos en marzo del año 2015 en una IE de Chorrillos (a la que en lo posterior se denominará solo IE).

Al tomar el cargo, se realizó un breve diagnóstico para definir un punto de partida y establecer líneas de acción. Se halló docentes que realizaban muy escasa planificación curricular (la planificación a corto plazo apenas alcanzaba el 30%) a causa, muchas veces, del deficiente acompañamiento y orientación a la práctica pedagógica, reducido a escasas y eventuales exposiciones en los meses de marzo; también se vio un alto número de incumplimientos a la jornada laboral, dos o más inasistencias de docentes por día, además de las tardanzas, así consta en los informes de asistencia remitidos mensualmente al área de planillas de la Unidad de gestión educativa local, UGEL. El personal auxiliar de educación también requería capacitación en el uso de estrategias para el cuidado de estudiantes, pues este personal lo solicitaba ante los casos de violencia estudiantil. El logro de los aprendizajes de la IE se veía afectado y los requerimientos de capacitación eran de urgencia.

Los expedientes de los estudiantes estaban en desorden o eran inexistentes, lo que dificultaba su ingreso y procesamiento en el Sistema de Información de Apoyo a la Gestión de la Institución Educativa (Siagie), sistema del ministerio de educación (Minedu) que registra la trayectoria educativa del estudiante. Lo que impedía la ubicación oficial de cada estudiante en su respectivo grado de estudios y entrega de certificados de estudios. Más grave aún, se detectó inconsistencias entre lo registrado de las calificaciones en el Siagie y la libreta de calificaciones del estudiante. Una vez informada, la UGEL atendió nuestra preocupación y envió un especialista que pudo solucionar dichas inconsistencias.

El mobiliario escolar, en doce de veinte aulas, estaba deteriorado, faltante u obsoleto. La falta de materiales y maquinaria obligó a los profesores de dos

talleres de formación técnica a que duplicaran el dictado de la misma especialidad, electricidad y soldadura. El taller de diseño gráfico y el taller de gastronomía, ambos recién abiertos para el 2015, no tenían equipamiento ni ambiente habilitado. A esto se agrega que el presupuesto de mantenimiento preventivo estaba sin ejecutar desde la anterior gestión, lo que tenía a los servicios higiénicos de estudiantes varones inoperativos para el inicio del año escolar 2015.

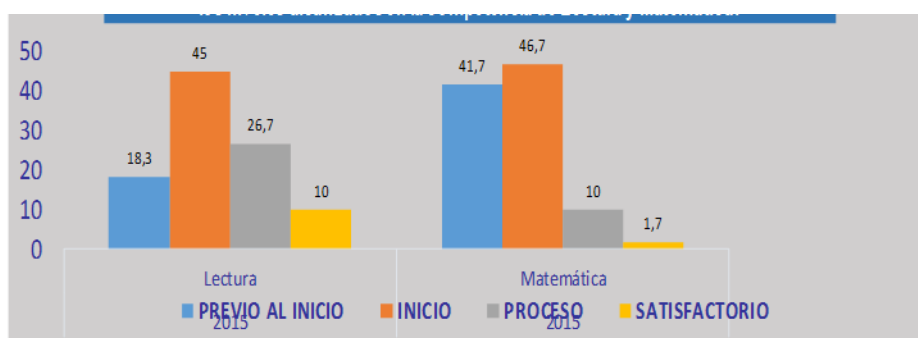
Los inventarios no estaban actualizados, el archivo documental presentaba solo algunos expedientes de años anteriores; los libros contables o libro caja estaban sin regularizar desde el año 2008 (como se muestra en el acta de entrega de cargo de la dirección de la IE de marzo de 2015). A lo mencionado, se agrega que se encontró a dos ex directoras en las instalaciones de la IE albergadas irregularmente y resistiéndose a abandonar sus cargos, lo cual fue informado a la UGEL 07, quien luego de unos meses intervino el local institucional con el afán de desalojarlas. La presencia de estas ex directoras generaba confusión y desorden entre el personal. Toda la información aquí presentada muy brevemente, se encuentra refrendada en detalle por el Informe N° 004-2015-DIE que obra en el archivo documental institucional.

Por otra parte, los padres de familia (PPFF) no veían el impacto negativo del alto índice de tardanzas e inasistencia de sus menores hijos en el logro de aprendizajes. Además, se quejaban de la anterior gestión que les habría realizado cobros indebidos, lo cual también formó parte del informe dirigido a la UGEL y por lo que la Comisión de Procesos Administrativos Disciplinarios (Coproa) realizó las investigaciones y sanciones correspondientes.

En cuanto a los logros de aprendizaje, las actas de evaluación encontradas mostraban bajos niveles de rendimiento escolar lo cual coincidía con los resultados de la evaluación censal (ECE) 2015, que ubicaba al 63 % de los estudiantes en el nivel de inicio y solo el 10% de los estudiantes de este grado alcanzaba el nivel logrado en lectura. En matemáticas, los resultados fueron más alarmantes, pues el 89.1% no superaba el nivel inicio y tan solo el 1.7 % alcanza el nivel satisfactorio (Minedu, 2015). Estos resultados tan deficientes exigían poner en marcha planes de mejora inmediatos y sostenibles.

**Figura 1**

*Resultados de la Evaluación Censal de Estudiantes 2015*



NOTA: Los resultados de la ECE 2015 de la IE de Chorrillos. Minedu (2015).

En medio de estas circunstancias, se inició la gestión directiva. El primer paso fue crear condiciones básicas para encaminar a la IE hacia la acreditación. La dirección transmitió a la subdirección su intención de acreditar a la IE y logró convertirlo en su primer aliado, juntos buscaron y encontraron otros aliados, tres docentes al inicio. Este pequeño grupo de cinco integrantes, aprovechando las horas libres de profesores, mantenía pláticas sostenidas y espontáneas sobre los beneficios del proyecto de acreditar a la IE. Había interés por la acreditación y este se replicaba amigablemente a otros integrantes de la IE.

Seguidamente la dirección utilizó todo espacio público (formación de estudiantes, aulas, asambleas) para difundir los beneficios de la acreditación. A la par, se escuchó y tomó nota de las ideas que vertían los docentes, administrativos, PFFF, estudiantes, exalumnos; ideas sesgadas, poco actualizadas e incluso desinformadas sobre la acreditación. Al margen de la disparidad de niveles de conocimiento y preparación que sobre el tema se tenía, se escuchó a todos con el fin de hacerlos protagonistas. Siguió varias jornadas de trabajo antes de lograr, durante la asamblea de clausura del 2015, que la acreditación fuera consignada, como parte de la misión, en el Proyecto Educativo Institucional PEI de la IE.

Para el año 2016, la dirección había atendido las necesidades de fortalecimiento de las capacidades para la planificación curricular que tenían los docentes, se consiguió mobiliario, se habilitó los servicios higiénicos, también se cumplió con los habituales entregables requeridos por la UGEL (instrumentos de gestión, libros contables, inventarios). No obstante, la mejora de los logros aprendizajes no mostraba avances, la inasistencia de maestros en aula por día todavía era alta. Por la rotación de personal, llegaron docentes nuevos. Se vio la necesidad de insistir con la sensibilización para acreditar la IE, pues había entre ellos cierta desconfianza. Se entendió que la sensibilización era un proceso permanente.

Para sensibilizar, se utilizaba como estrategia el diálogo grupal. En ellos, los profesores sostenían que una institución educativa estatal con tan bajo rendimiento académico y una infraestructura desgastada no tendría las mismas oportunidades de acreditarse como aquellas que sí contaban con una buena infraestructura y estudiantes con mejores logros de aprendizaje. Además se

mostraban reacios a la innovación, el estudio y la mejora. Pese a ello, se volvió a conformar el comité de calidad, (en adelante solo comité), se le capacitó y, en equipo, se difundió los beneficios de la acreditación. Se rescató aportes y se tomó nota de estos en actas con acuerdos y compromisos firmados: estudiar y comprender la Guía de autoevaluación y la Matriz de evaluación (Ipeba, 2012).

El año 2017 estuvo dedicado al estudio y comprensión del nuevo Modelo de acreditación para instituciones de Educación Básica (Sineace, 2016). Para tal efecto, se conformó nuevamente el comité (la rotación de personal había desintegrado al anterior) y, en pequeños grupos, se explicó y estudió el nuevo modelo, sus matrices e instrumentos. Se diseñó material explicativo y se preparó estrategias para fortalecer las capacidades docentes. Como se observó dificultad para entender el modelo y las matrices de evaluación, se empezó desde lo básico (talleres sobre técnicas de comprensión lectora, procesamiento de datos, análisis y síntesis de información), porque se requería que los equipos pudieran producir conocimiento colectivo. Pese a contar con tiempo limitado, los profesores debían comprender el modelo.

Este año se contó con el Programa de formación a directivos, Diplomado y Segunda Especialidad de la Universidad Peruana Cayetano Heredia (UPCH), que permitió desarrollar una gestión enfocada en el acompañamiento a los docentes y en la mejora de la gestión educativa. Se fortaleció el monitoreo en aula y se implementó las rúbricas de desempeño docente. Con ellas se valoró de manera personalizada el cómo se estaba involucrando al estudiante, cómo se desarrollaba el pensamiento de orden superior, cómo se monitoreaba y retroalimentaba los aprendizajes o cómo se gestionaba el comportamiento de los estudiantes. Además

se le entregaba al docente, copia de la ficha de monitoreo y, en un espacio de reflexión sobre los resultados, los profesores lograron poner mayor atención a su práctica pedagógica y comprendían la aplicación de rúbricas.

Para el año 2018, la dirección logró que la IE fuera incluida en un curso de asistencia técnica virtual y presencial brindado por el Sineace, el cual fue decisivo para el desarrollo del proceso. El curso brindaba visitas de monitoreo, talleres de capacitación presencial, plataforma virtual con tutores asignados, material digital, guía (con aplicativo en formato Excel), además exigía el envío mensual de los avances de la autoevaluación. Empezamos el curso con entusiasmo. Para el mes de marzo, el nuevo comité de calidad ya estuvo conformado, la acreditación como la visión institucional estaba visible en cada aula, un panel informativo institucional sobre los avances de la acreditación estaba instalado en lugar visible, además se consiguió apoyo económico para contar con una asesora particular que apoyara al comité de calidad y eventualmente a los equipos de trabajo docente.

La Guía de autoevaluación para la mejora de la calidad educativa de instituciones educativas de educación básica (2018) fue el material del curso que orientó el paso a paso del proceso. Esta guía indicaba desarrollar dos etapas, la primera era la etapa previa, incluía la sensibilización, la decisión institucional de acreditarse, la conformación y capacitación del comité. Dicha etapa estuvo ampliamente cubierta ya en el mes de marzo. Se contaba con el compromiso (firmado en acta) de los miembros de la IE para la autoevaluación y el comité estaba formalizado con resolución directoral. Además, la capacitación del comité para el uso de las matrices y rúbricas estaba muy avanzada. Sobre la



sensibilización, ayudó mucho haber difundido previamente el sentido y utilidad de la autoevaluación entre los miembros de la IE.

La etapa de la autoevaluación se inició con una reunión con la asesora de la IE a fin de actualizar el plan de autoevaluación de acuerdo a los requerimientos del modelo del Sineace y su nueva guía. Apenas terminado esto, se difundió en la IE haciendo hincapié que el plan ya formaba parte de los instrumentos de gestión institucional, luego fue subido a la plataforma del curso del Sineace, pues se debía cumplir con los entregables en los tiempos indicados.

Seguidamente correspondió determinar los niveles de logro que alcanzaba la IE respecto a los estándares de calidad, para lo cual se estudió cada descriptor y se buscó las fuentes de verificación, se las analizaron y se definió en qué nivel se hallaba la IE. Fue crucial el asesoramiento permanente para llenar el aplicativo con los resultados de la autoevaluación, se difundió este resultado y el aplicativo Excel se remitió a la plataforma del curso.

Cuando se obtuvieron los resultados en el aplicativo (De los 18 estándares, tuvimos uno en inicio, nueve en poco avance y ocho en avance significativo; ninguno en logrado ni en logrado pleno), tuvimos que ser optimistas teniendo en consideración el punto de partida que tuvo la IE. Luego se contó, por parte de la asesora del Sineace, con la primera visita de verificación y monitoreo en relación a los avances declarados en los documentos remitidos a la plataforma del curso virtual.

La siguiente tarea fue diseñar planes de mejora, fue muy difícil, porque requería mucho análisis de causas y propuestas de solución, nuevamente los recursos del Sineace y las orientaciones de nuestra asesora permitieron superar

esta difícil tarea. Se elaboraron y entregaron los planes de mejora completos y de acuerdo los formatos requeridos por el Sineace.

Debido a una interrupción en el cargo en el mes de febrero del 2019, quedó pendiente la fase IV y la fase V del proceso de autoevaluación en la IE, es decir, quedaba pendiente la implementación de las mejoras y elaboración del informe final (Sineace, 2018). Pero se había avanzado significativamente todo el proceso: se tenía elaborado el plan de mejora. Paralelamente, se había conseguido comprometer a diversos miembros de la IE con la autoevaluación y, junto a ello, se dio lo más significativo, se obtuvo mejoras en los logros de aprendizaje del 2018 respecto a la ECE del 2016, lo que ameritó ser objeto de reconocimiento por la UGEL mediante la Resolución directoral N° 004481-2019-UGEL.07.

La educación es un derecho fundamental de todo ser humano. El derecho a una educación que debe ser de calidad está estipulado en el art. 13 de nuestra constitución. Para ser una educación de calidad debe cumplir determinados requisitos mínimos establecidos y este cumplimiento debe redundar en la formación integral de los estudiantes (Sineace, 2016), sin embargo, los estudiantes no están accediendo a ella, como lo muestran los resultados de evaluaciones nacionales e internacionales, la evaluación censal de estudiantes (ECE), el Programa para la Evaluación Internacional de Alumnos de la OCDE (PISA, por sus siglas en inglés) donde, como es de dominio público, se observa que los estudiantes peruanos se ubican en los últimos lugares de rendimiento escolar en relación a otros países.

Visto ello, se requiere una urgente mejora de la calidad educativa que sería posible mediante mecanismos como el proceso de autoevaluación con fines de

mejora. Pero, si el mecanismo para superar la brechas de calidad es la autoevaluación (Sineace, 2016) y los procesos de autoevaluación son vitales para mejorar la calidad educativa (Campos, 2012), especialmente porque estos procesos logran que los miembros de una IE diagnostiquen su funcionamiento, planteen consensuadamente alternativas de solución, mediante un despliegue de capacidades de reflexión, análisis, organización y trabajo en equipo hasta lograr la mejora de la calidad (Sineace, 2018), entonces por qué solo 100 colegios de 124,000 a nivel nacional cuentan con certificados de calidad educativa (“Lo que pasó en pandemia con la educación”, 2022).

Es palmario que esta cantidad mínima de instituciones educativas acreditadas es muestra de la existencia de factores que dificultan los procesos de acreditación o de autoevaluación. Lo que, a la vez, repercute ostensiblemente en la calidad del servicio educativo que brindan y que limita el derecho de los estudiantes a recibir una educación de calidad. En este contexto resulta relevante realizar una sistematización de la experiencia vivida del proceso de autoevaluación de una IE, para reconstruir históricamente la vivencia mediante la recuperación de los datos, la interpretación crítica de estos, su documentación, hasta lograr de ella conocimientos en favor de una perspectiva transformadora (Jara, 2018).

Se trata de rescatar los pasos realizados en el proceso de autoevaluación de una IE de Chorrillos, los logros, las dificultades que no permitieron su culminación, sin embargo, a pesar de ellas se concretaron los pasos más importantes como diseñar los planes de mejora, que es necesario conocer, es decir, sistematizar cómo se llegó a ellos, por eso, me planteo las siguientes preguntas de investigación: ¿cómo se logró el proceso de autoevaluación con fines de mejora

de la calidad educativa de acuerdo al modelo de acreditación del Sineace, desde la gestión directiva en la IE de Chorrillos?

## **1.2. Formulación de preguntas de sistematización**

Las preguntas correspondientes a la investigación son las siguientes.

### *1.2.1. Pregunta General*

¿Cómo se logró el proceso de autoevaluación con fines de mejora de la calidad educativa, conforme al modelo de acreditación del Sineace, desde la gestión directiva en una IE de Chorrillos?

### *1.2.2. Preguntas específicas*

- ¿Cómo se desarrollaron las etapas y fases del proceso de autoevaluación con fines de mejora en una IE de Chorrillos, desde la gestión directiva?

- ¿Qué factores dificultaron o favorecieron el proceso de autoevaluación con fines de mejora en una IE de Chorrillos, desde la gestión directiva?

- ¿Qué lecciones aprendidas se pueden obtener del proceso de autoevaluación con fines de mejora en una IE de Chorrillos, desde la gestión directiva?

## **1.3. Objetivos de la sistematización**

La investigación se planteó los objetivos que siguen a continuación.

### *1.3.1. Objetivo General*

Sistematizar el proceso de autoevaluación con fines de mejora de la calidad educativa, conforme al modelo de acreditación del Sineace, desde la gestión directiva, en una IE de Chorrillos

### *1.3.2. Objetivos específicos*

- Describir el desarrollo de las etapas y fases del proceso de autoevaluación con fines de mejora en una IE de Chorrillos, desde la gestión directiva

- Analizar los factores que dificultaron o favorecieron el proceso de autoevaluación con fines de mejora en una IE de Chorrillos, desde la gestión directiva

- Identificar las lecciones aprendidas del proceso de autoevaluación con fines de mejora en una IE de Chorrillos, desde la gestión directiva

### **1.4. Justificación del estudio**

Considerando que la autoevaluación de una IE es un proceso crucial para procurar la mejora de la calidad de los servicios educativos, la sistematización del proceso de autoevaluación de una IE de Chorrillos como resultado de la investigación, contribuirá como elemento orientador a otras instituciones educativas que buscan elevar la calidad de la educación, por lo que se asume la necesidad de desarrollar los criterios que permitan la justificación de la investigación en los siguientes términos: desde el punto de vista teórico, se procesaron los antecedentes teóricos del tema investigado tanto a nivel nacional como internacional, lo mismo que las teorías y enfoques que permitieron lograr los objetivos establecidos y dar cuenta de los ejes de estudio. Se dieron procesos de reflexión y confrontación de las teorías que permitieron comprender, desde el método científico, los procedimientos conceptuales necesarios para organizar un marco teórico conforme al rigor científico pertinente. En el aspecto metodológico, la sistematización busca brindar una metodología de cómo llevar a cabo el

proceso de autoevaluación utilizando las guías e instrumentos que acompañan al modelo de autoevaluación que propone el Sineace, se brinda recomendaciones para salvar obstáculos y prevenir desaciertos. En el aspecto social, se busca coadyuvar en la resolución de un problema que afecta a toda la sociedad, la baja calidad de la educación, en este orden de ideas, la investigación es útil para cualquier agente educativo, directivos, docentes, que busquen mejorar la calidad de la educación en una IE y ven en la autoevaluación a una pieza clave para alcanzar el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

## CAPÍTULO II

### MARCO REFERENCIAL

#### **2.1. Marco contextual**

Hace varios años ya, en la firma del Acuerdo Nacional en el 2002, se puso en relieve un compromiso: garantizar el acceso a la educación con equidad y de calidad en el Perú. A este compromiso se suma la promulgación de la Ley General de Educación en el 2006 donde se incorpora el enfoque de calidad en la educación. En esa misma línea, en el Proyecto Educativo Nacional, se tiene como objetivo alcanzar resultados educativos de igual calidad para todos (Consejo Nacional de Educación, 2007). Por eso, para la presente investigación, es importante comprender, entre otras categorías, la calidad educativa y su importancia, lo cual se revisa a continuación.

##### *2.1.1. La calidad educativa a nivel internacional*

Precisar un concepto de calidad de la educación es relevante en la toma de decisiones de políticas educativas, pues permite definir objetivos e influye en la acciones para la mejora que se desea alcanzar (Bracho, 2018). No obstante, una definición sobre calidad de la educación puede ser tomada desde diferentes enfoques donde confluyen diversos aspectos y temas. Existen tres enfoques acerca de calidad de la educación, uno filosófico que pone hincapié en discusiones axiológicas y pedagógicas, lo mismo que en la pertinencia, la relevancia y los

fines de la educación; otro administrativo, centrado en el análisis de eficiencia y eficacia escolar, en términos de los recursos humanos y materiales; y uno tercero, el enfoque de derechos, que se relaciona con las obligaciones del estado estipuladas en la legislación y en los tratados internacionales: garantizar el derecho a la educación de calidad (Bracho, 2018). En este contexto, el concepto de calidad con un enfoque de derechos resulta necesario y oportuno.

Un concepto de calidad orienta el marco normativo, los programas, los currículos de formación y, en este caso, los sistemas de evaluación; la búsqueda de ese concepto terminó con la aprobación internacional (Orealc/Unesco) de un concepto integral (Pizarro, 2018). Se trata de un primer abordaje donde Blanco et al. (2008b), sobre la calidad de la educación, conceptúa así: “medio para que el ser humano se desarrolle plenamente como tal, pues gracias a ella crece y se fortalece como persona y como especie que contribuye al desarrollo de la sociedad, transmitiendo y compartiendo sus valores y su cultura” (p. 7). Aunque en muchos países, existe una definición de calidad de la educación dedicada más a dos dimensiones: eficiencia y eficacia (cobertura, los niveles de conclusión de estudios, deserción, repitencia, resultados de aprendizaje); este concepto resulta limitado, porque desde un enfoque de derechos, requiere una mirada más amplia y no solo desde estas dos dimensiones (Blanco et al., 2008a).

Efectivamente, Blanco (2008a) plantea que son cinco dimensiones las que articulada e interdependientemente dan forma a la definición de calidad de la educación: relevancia (cuando se atiende a la solución de problemas de la sociedad), pertinencia (si es moldeable a la condición y naturaleza de los estudiantes), equidad (si es accesible), eficacia (si tiene condición de equitativa,



relevante y pertinente) y eficiencia (si sus recursos se optimizan). Así este concepto resulta multidimensional y evolutivo en el tiempo, reafirma un enfoque humanista de la educación y enfatiza el logro de aprendizajes relevantes (trabajo en equipo, resolución de problemas, ciudadanía) (Pizarro, 2018).

Consecuentemente, se sostiene que es derecho de toda persona disponer de educación de calidad, una educación que por lo menos satisfaga estándares mínimos de calidad. Esto entraña la aplicación del enfoque de derechos, lo que implica tratar a la educación como un imperativo de interés general y tan vital que no deja afuera a nadie, perspectiva esta que hará posible una sociedad desarrollada con personas gozando de su derecho a la dignidad, a un empleo, al ejercicio político, asimismo el poder de hacer efectivo su derecho a la salud, a la alimentación, al acceso al goce de la ciencia y al desarrollo tecnológico de su tiempo (Blanco et al., 2008a). Es decir, ejercer el derecho a una educación de estas características habilita a las personas a acceder a sus otros derechos. Por lo tanto, urge que la educación sea de calidad y alcance a todos.

### *2.1.2. La calidad de la educación en el Perú*

La baja calidad de la educación peruana tiene larga data y cuyos nefastos resultados en cifras comparadas se evidenciaron gracias al primer estudio del Laboratorio Latinoamericano realizado 1997. Para revertir esta situación, en los últimos veinte años, el Minedu diseñó e implementó una serie de reformas como el Programa de Mejoramiento de la Calidad Educativa de 1990 que, junto a otras políticas educativas, trajo como resultado importantes cambios, palpables tanto en el incremento de la asignación presupuestal como en el fortalecimiento al desempeño docente, en el incremento de la inversión en infraestructura educativa,

en el fortalecimiento de los procesos de gestión educativa y, sobre todo, en la mejora de los logros de aprendizaje de los estudiantes de la educación básica regular, EBR (Guadalupe et al., 2017).

Queda claro que incrementar el alcance o acceso a la educación no es suficiente para elevar la calidad en la educación, especialmente, tratándose de los sectores sociales más vulnerables; en realidad, lo que resulta imperativo, en primer orden, es atender la reducción de la desigualdad y de este modo avanzar hacia la calidad de la educación peruana (Ceplan, 2015). Por lo dicho, es importante considerar las cinco dimensiones a la vez, por lo menos en un primer momento, luego puede ponerse énfasis en algunos más que otros.

Como se observa, el buscar la calidad educativa partió de mejorar los resultados de rendimiento. Luego el concepto que se tenía de calidad educativa se amplió para estar acorde con el enfoque de la Orealc/Unesco. Este concepto está plasmado en la Ley General de Educación (LGE), en el artículo 13, donde se consigna que la calidad educativa se traduce en el nivel óptimo de formación que logra una persona para vencer los diversos desafíos de la vida y que el derecho a una educación de calidad debe estar garantizada por el estado (Ley General de Educación, 2003). Entonces el concepto de calidad de la educación en el Perú gira en torno a un fin último, la formación integral de las personas.

### *2.1.3. El modelo de calidad educativa en el Perú*

A propósito de elevar la calidad de la educación en el Perú y sobre la base del Art. 13 de la LGE se creó la Ley del Sineace (Ley N° 28740), con la finalidad de asegurar la calidad de los servicios educativos en el Perú. Este organismo es el encargado de facilitar y orientar los procedimientos para autoevaluar, mejorar y

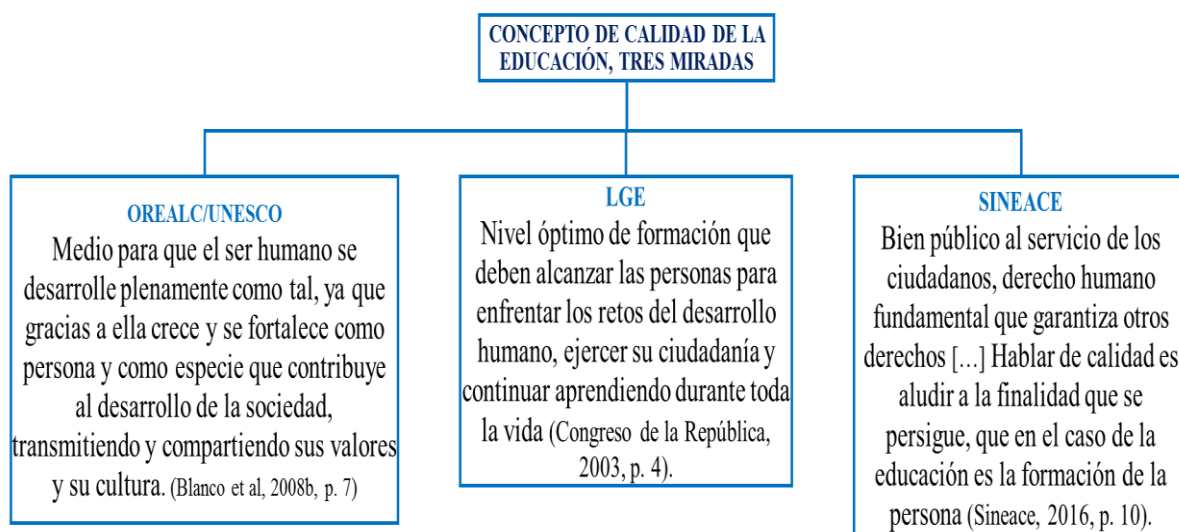
acreditar la calidad educativa de las instituciones públicas o privadas de la educación como se indica en la ley del Sineace y su Reglamento.

Para cumplir sus fines, el Sineace ha venido diseñando distintos modelos de acreditación pertinentes a las características de los niveles educativos y sus necesidades en el contexto nacional como es el caso de universidades o institutos superiores. En el nivel de la educación básica, en un inicio, se contó con la Matriz de evaluación para la acreditación (Ipeba, 2013), luego salió a la luz el Modelo de acreditación (Sineace, 2016). Ambos modelos contaron con sendas guías, metodología e instrumentos para su adecuada aplicación. De esta manera, el Sineace brindaba a las instituciones educativas diversos recursos que ayudaran a su acreditación.

La definición de calidad que alumbra al modelo de acreditación para la educación básica del Sineace se corresponde con la definición de calidad de la LGE y responde a los requerimientos del contexto social peruano. En la figura 2, se puede verificar la concordancia que guardan el Sineace, la LGE y la Orealc/Unesco respecto del concepto de calidad de la educación.

**Figura 2**

*Concepto de calidad de la educación*



## 2.2. Antecedentes de la investigación

### 2.2.1. Antecedentes internacionales

Sobre la presente investigación, se presenta los siguientes antecedentes a nivel internacional.

Para comenzar, Radic (2017) realizó un estudio sobre evaluación y calidad en Madrid con el objetivo de diseñar un sistema de evaluación y mejora de la calidad educativa en los colegios, que mida la calidad y acompañe los procesos de mejora; el estudio es de tipo cuanti-cualitativo, utiliza una muestra 18 colegios y recoge la información mediante cuestionarios; se presenta las conclusiones en tres niveles, diseño de políticas públicas que se alinean con una perspectiva teórica que asume la relevancia de los contextos escolares y sus diversos objetivos, importancia del liderazgo directivo en las escuelas y el rol decisivo de formadores e investigadores en el área de la evaluación y mejora escolar; en relación a los resultados, se indica que este modelo otorga mayor peso y centralidad al proceso de enseñanza y aprendizaje en el aula, a los factores que se muestran más

relevantes y significativos para fortalecer aprendizajes e incrementar los desempeños y logros escolares.

Puente (2011) ha realizado en Colombia un estudio sobre la autoevaluación institucional, con el propósito de diseñar un modelo para autoevaluar y fortalecer la gestión educativa, además de permitir la apropiación de una cultura de calidad; este estudio cuantitativo trabajó con una muestra de 21 participantes usando el cuestionario para el acopio de la información; entre las conclusiones a las que arriba se destaca que la autoevaluación bien desarrollada coadyuva al mejor desempeño en un proceso de calidad de la IE, contribuye, por medio de los planes de mejora, con la adquisición de una cultura de mejora permanente; los resultados del estudio muestran falencias en el desarrollo del proceso de autoevaluación, como la no participación de todos y la no socialización de los resultados, por lo que no se implementan mejoras. En definitiva, este estudio nos deja ver que la autoevaluación debe ser una apuesta colectiva, de lo contrario no se tendrá los resultados esperados.

Ayala (2017) realizó otro estudio sobre autoevaluación, el objetivo fue contribuir con la gestión directiva mediante el diseño de un modelo de autoevaluación participativo, integral y sistémico para identificar necesidades y acciones de mejora; este estudio es mixto y usó un cuestionario en la muestra representativa para la recolección de datos; concluye que la autoevaluación es una estrategia de gran impacto para el mejoramiento de la gestión Directiva, su institucionalización es resultado de la confianza y participación de todos los actores de la escuela, y los resultados del estudio arrojaron que los encuestados reconocen que la autoevaluación es un proceso ajeno a sus prácticas y que el área

de mayor debilidad es la Gestión Directiva. Entonces, este estudio nos muestra que institucionalizar la autoevaluación en la IE favorece la mejora de la gestión directiva.

Soria (2015) realizó una investigación sobre autoevaluación en Quito con el objetivo de ejecutar la autoevaluación en una institución educativa para identificar fortalezas-dificultades e implementar mejoras, el estudio es de tipo cuantitativo-cualitativo, trabajó con una muestra de 246 participantes, además utilizó como instrumento la encuesta; el estudio concluyó que la autoevaluación permite tener una versión integral de la institución, identifica potencialidades y flaquezas, implementa planes de mejora y se alinea a las necesidades y prioridades del plantel; los resultados obtenidos del estudio muestran que la mayoría de encuestados posee una opinión favorable respecto a las características del servicio educativo que brinda la IE.

Guevara (2013) realizó un estudio con el objetivo de conocer el impacto de la autoevaluación en el plan de mejora de una institución; es una investigación cuanti-cualitativa que trabaja con el instrumento cuestionario en una población de 120 participantes; las conclusiones muestran a la autoevaluación como una práctica frecuente aunque no enmarcada en la realidad del contexto ni acorde a las necesidades básicas del centro educativo, y los resultados indican que el plan de mejora fortalece la participación de la comunidad educativa articulando funciones institucionales para superar falencias y fortalecer aciertos.

Estos estudios mencionados coinciden en poner énfasis en la importancia de la formulación y ejecución de planes de mejora para enrumbar la realidad educativa hacia un objetivo, la calidad educativa, a partir del diagnóstico previo.

Otro aspecto que resaltan es el impacto del liderazgo directivo y la participación de los integrantes de la comunidad educativa sobre quienes se sostiene la mejora.

### 2.2.2. *Antecedentes nacionales*

En el ámbito nacional, se cuentan con varios estudios, como el realizado por Barrios (2017) cuyo objetivo fue determinar las condiciones que permiten desarrollar procesos de autoevaluación en IIEE de la EB; el estudio es de tipo cualitativo, la muestra estuvo conformada por los comités de calidad de siete IIEE y utilizó la entrevista semiestructurada como instrumento para recoger los datos; las conclusiones muestran que la autoevaluación desencadena procesos de involucramiento de sus miembros, de cambio, introspección, de reflexión sobre sus procesos internos de funcionamiento, de mejora; los resultados del estudio indican que la conducción y liderazgo del director es determinante, pues mantiene constante el avance de la autoevaluación, igualmente el menor cambio en el equipo docente sostiene el compromiso y fortalece las capacidades en la comunidad educativa.

Martínez (2018) realizó un estudio importante sobre autoevaluación, el objetivo era identificar el avance de la gestión educativa de acuerdo a los estándares del Sineace; se trata de investigación cuantitativa, se trabajó con una muestra de 37 docentes y 8 directores, el instrumento utilizado fue el cuestionario; las conclusiones asumidas indican, respecto a la gestión educativa, que los docentes perciben un nivel de avance significativo; por otro lado, la percepción de los directores en relación a la labor que realizan es positiva, la ven encaminada a la satisfacción de los criterios de calidad; finalmente, el estudio plantea la necesidad de la implementación planes de mejora.

También Gómez (2017) realizó un estudio sobre autoevaluación, con el objetivo de definir el impacto de la autoevaluación en la calidad de la gestión institucional; se trata de una investigación mixta de nivel descriptivo y explicativo, trabajó con una muestra conformada por 2 directivos y 22 docentes 125 estudiantes y 85 padres de familia, los instrumentos aplicados fueron encuestas (para directivos, docentes, estudiantes y padres de familia); sobre las conclusiones, el estudio plantea que el desarrollo de una autoevaluación impacta positivamente en la calidad de la gestión educativa; los resultados muestran que existe influencia significativa entre la autoevaluación y la calidad de gestión institucional. Este estudio evidencia el impacto que ejerce la autoevaluación sobre la calidad de la educación.

Oblitas (2015) realizó una investigación también sobre autoevaluación con el objetivo de medir los resultados de la autoevaluación aplicando el modelo de calidad del IPEBA y elaborar un plan de mejora; es un estudio de tipo descriptivo, evaluativo e interpretativo que utiliza una muestra compuesta por 02 directivos, 05 docentes, 79 estudiantes y 88 padres de familia, el instrumento usado es el cuestionario; la investigación presentó cinco conclusiones, una por cada factor, el poco involucramiento de los docentes durante la formulación de los instrumentos de gestión, el escaso estímulo a labor docente, el bajo impacto de la capacitación para la mejora de la práctica pedagógica, la metodología inadecuada en la enseñanza y la evaluación, y bajos logros de aprendizaje en los estudiantes; en relación a los resultados de esta investigación, se indica que la autoevaluación ha influido significativamente en la mejora de la calidad de la gestión institucional mediante la implementación de planes de mejora.



Campos (2012) realizó también un estudio sobre autoevaluación con el objetivo de describir el nivel de calidad educativa de una institución mediante la autoevaluación; es una investigación descriptiva simple, utilizó una muestra conformada por un total de 271 unidades de análisis y como instrumento usó la entrevista colectiva; este estudio concluyó que la institución educativa llegó a alcanzar un nivel de calidad educativa regular, pero con potencial para alcanzar un nivel óptimo de calidad; respecto a los resultados, se indica que la autoevaluación es vital para mejorar la calidad educativa, requiere un compromiso de colaboración mutua de todos los agentes educativos y la instauración de una cultura evaluativa que evite la generación de malestar entre los participantes.

Méndez (2012) realizó otro estudio sobre autoevaluación, su objetivo era establecer el nivel de calidad de la gestión que presenta una IE del Callao, para ello, desarrolló una investigación descriptiva con una muestra de 234 participantes, se recogió la data mediante el cuestionario; en las conclusiones, el estudio indica que el modelo de evaluación EFQM es adecuado, pues reúne criterios sustentables para realizar el proceso de autoevaluación en instituciones educativas, también presenta las percepciones de los miembros de la IE respecto a la evaluación de la gestión, que va de excelente hasta insatisfactorio; sobre la efectividad de los procesos, se califica de satisfactoria; y la eficacia, de insatisfactoria; en cuanto a los resultados del estudio, se indica que si bien estos, estadísticamente, no son generalizables a otras poblaciones, si son referenciales, sobre todo si reúnen características similares a la muestra del estudio, utilizan la misma metodología e instrumentación, y cuentan con índices estadísticos aceptables en confiabilidad y validez.

Como se observa, los estudios sobre el tema de la autoevaluación tocan distintos aspectos, pero coinciden en mostrar que el desarrollo de este proceso tiene un impacto positivo sobre los participantes respecto a que pueden mirar su propio accionar o rol al interior de la IE y, debidamente motivados, pueden crear compromisos para sostener una cultura de evaluación.

### **2.3. Marco de referencia**

#### *2.3.1. Enfoque de derechos para la educación de calidad*

La educación es un derecho fundamental, el goce de este derecho sostiene todo el andamiaje para gozar de los demás derechos, pues la educación permite un desarrollo integral y pleno de las personas (Blanco et al., 2008a). Para una mayor prosperidad, mayor productividad agrícola, mejor sanidad, menos violencia, disminución de las brechas de género, incremento del patrimonio y un medio ambiente más saludable es necesario mejorar la educación (Unesco, 2017). Por eso, es preocupación de las naciones del mundo hacer que las personas gocen de educación.

Tener un enfoque de derechos implica una mirada global del sistema educativo sin restringirse solo a temas de cobertura, sin perder de vista las demandas de cada contexto social:

Un enfoque de la educación basado en los derechos humanos es un enfoque global, que abarca el acceso a la educación, la calidad de la enseñanza (fundada en los valores y principios de los derechos humanos) y el entorno en que se imparte la educación. (Unesco-Unicef, 2008, p. 12)

El enfoque de derechos en la educación se concreta en 03 vertientes vinculadas y dependientes entre sí: accesibilidad, calidad y contexto del

aprendizaje; para concretar estos derechos humanos referentes a la educación, será necesario dar cumplimiento a estas tres vertientes mencionadas (Unesco-Unicef, 2008).

Brindar una educación sin calidad es contravenir el enfoque de derechos por la falta de una de sus dimensiones o vertientes. Por lo tanto, en este caso, una educación sin calidad es no brindar educación y es, más bien, privar de este derecho fundamental a los miembros de la sociedad. Para garantizar este derecho y, por lo tanto, el desarrollo pleno de las personas, según Unesco-Unicef (2008), es necesario un enfoque de derechos cuyo fin último sea garantizar una educación de calidad: “El objetivo de un enfoque de la educación basado en los derechos humanos es muy sencillo: asegurar una educación de calidad que respete y promueva su derecho a la dignidad y a un desarrollo óptimo” (2008, p. 17).

### 2.3.2. *Autoevaluación de la calidad de una institución educativa*

De acuerdo al Ipeba, autoevaluar es reflexionar sobre cómo se desarrollan las actividades institucionales, administrativas y pedagógicas en una IE con el fin de identificar colectivamente los niveles de logro que alcanzan los procesos para luego tomar implementar progresivamente mejoras que permitan cumplir con requisitos de calidad esperados, favoreciendo así la autorregulación y la adquisición de nuevas capacidades como unir a los miembros de una IE para la consecución de una meta común y crear compromiso con la mejora (Ipeba, 2013). Además el Ipeba pone relieve sobre la autoevaluación en su carácter no autorreferencial, porque la línea base se encuentra delimitada por los estándares de calidad, la que permite identificar aspectos sólidos o vulnerables de la IE y formular mejoras (Ipeba, 2011).

Sobre los beneficios, lo importante de la autoevaluación es desarrollar capacidades colectivas al interior del grupo. Al respecto, Bolívar (2015) señala que la autoevaluación es el proceso que brinda el espacio ad hoc donde se construyen capacidades profesionales para la producción de conocimiento en colectivo como institución; en este proceso se forjaría así como el factor decisivo que gestiona la mejora y se constituye en el modo de aprendizaje de la organización misma (2015). Vista así, la autoevaluación es una fuente de conocimiento y aprendizaje que exige un compromiso colectivo ineludible de los miembros de la IE.

La autoevaluación es un mirarse a sí mismo respecto del trabajo que realiza. Es un pensar, analíticamente, sobre el actuar del grupo en relación al cumplimiento de determinados requisitos planteados en un modelo de calidad. Se trata de una tarea que implica reunir datos de los procedimientos que realiza la IE, procesarlos y verificar si responden a los estándares establecidos y reconocidos como elementos de apoyo para decidir sobre las acciones de mejora (Ureña et al., 2008, p. 43).

### *2.3.3. Modelo de acreditación*

Un modelo es un referente, una guía o un conjunto de condiciones que se desea alcanzar por ser considerado idóneo. Su función es vertebral dentro del proceso de autoevaluación y no contar con un modelo es caminar a ciegas tras el objetivo. El modelo de acreditación de una institución educativa plantea las condiciones a las que debe llegar la institución, partiendo de un proceso de autoevaluación que indica su estado actual y del que debe partir hasta alcanzar las

condiciones que el modelo propone. (Ureña et al., 2008) explican el modelo de acreditación de la siguiente manera:

Un modelo es la representación ideal o abstracta de una realidad, basado en ideas o referentes teóricos. Representa una concepción teórica e hipotética de una realidad, concepción que puede servir como prototipo para interpretar a través de ella situaciones concretas que existen en la práctica, la función del modelo es proporcionar al evaluado un marco conceptual y racional que le permita elaborar un diseño y poner en marcha el proyecto de autoevaluación. (p. 43)

El Sineace propone un modelo para la acreditación de instituciones educativas de educación básica que enfatiza el concepto de evaluación para la mejora, es decir, pone acento en la naturaleza formativa del proceso, en el mirar introspectivamente su accionar institucional, en el desarrollo de capacidades para generar respuestas de cambio progresivo, sostenido y permanente para la solución de los problemas detectados, en definitiva, se trata de un cambio en la cultura de la institución (Sineace, 2016, p. 12).

Los estándares propuestos por el Sineace han sido revisados a la luz de experiencias y modelos internacionales mediante una metodología de construcción y validación, su estructura presenta 04 dimensiones que interaccionan conjuntamente y que impactan en la calidad, estos a su vez contienen 08 factores que son las variables que caracterizan a dichas dimensiones, y 18 estándares que se desprenden de los factores (Sineace, 2016). La tabla 1 detalla la estructura del modelo.

### **Tabla 1**

*Estructura del modelo de Acreditación*

<b>Dimensiones</b>	<b>Factores</b>	<b>Estándares</b>
<b>Dimensión 1 Gestión estratégica</b>	<b>FACTOR 1</b> Conducción Institucional	E1 Proyecto Educativo Institucional (PEI): Pertinente y orientador E2 Proyecto Curricular Institucional (PCI): coherente, diversificado y orientador de los procesos E3 Liderazgo Pedagógico
	<b>FACTOR 2</b> Gestión de la información para la mejora continua	E4 Información para la toma de decisiones
	<b>FACTOR 3</b> Convivencia y clima institucional	E5 Buen clima institucional
	<b>FACTOR 4</b> Proceso pedagógicos	E6 Desarrollo profesional docente E7 Programación curricular pertinente E8 Implementación de estrategias pedagógicas E9 Monitoreo y evaluación del desempeño de niños y adolescentes
<b>Dimensión 2 Formación integral</b>	<b>FACTOR 5</b> Trabajo conjunto con las familias y la comunidad	E10 Trabajo conjunto con las familias E11 Trabajo conjunto con la comunidad
	<b>FACTOR 6</b> Tutoría para el bienestar de niños y adolescentes	E12 Tutoría E13 Servicios de atención complementaria
	<b>FACTOR 7</b> Infraestructura y recursos	E14 Gestión de infraestructura E15 Gestión de recursos para el desarrollo y los aprendizajes E16 Desarrollo de capacidades del personal de apoyo y/o administrativo
<b>Dimensión 4 Resultados</b>	<b>FACTOR 8</b> Verificación del perfil de egreso	E17 Logro de competencias E18 Seguimiento a egresados

NOTA: La tabla muestra el modelo de autoevaluación extraído de Sineace (2016). La letra “E” se refiere a la palabra estándar y va acompañada del número correspondiente de este.

El modelo para la acreditación de la EB cuenta con una herramienta, una matriz de para la evaluación. Dicha matriz trae agregado el instrumento denominado rúbricas con el cual se operativiza la identificación de hasta dónde asciende cada uno de los estándares, finalmente también, el Sineace ha brindado el aplicativo Excel para el registro de la información procesada. Con el conocimiento del modelo y el manejo de estos elementos y demás condiciones, entonces la IE se encuentra expedita para iniciar su proceso de acreditación.

#### *2.3.4. El proceso de autoevaluación*

De acuerdo con el Sineace, el proceso de autoevaluación es un subproceso de la acreditación. Consta de una serie de etapas, fases y pasos que los miembros de una IE cumplen de manera secuencial como se explica en la Guía de autoevaluación, es un trabajo sistemático, descriptivo y de análisis, donde los miembros de una IE, en conjunto y participativamente, dan cuenta del funcionamiento de la IE realizando una revisión interna, parten de un diagnóstico para detectar necesidades y problemas, acopian evidencias, plantean consensuadamente alternativas de solución, dan forma a planes de acción para la mejora y los implementan hasta tener como resultado, mediante un despliegue de capacidades de organización y trabajo en equipo, que la IE en su conjunto logre ver los aspectos a mejorar (Sineace, 2018).

El proceso de autoevaluación debe partir de la iniciativa de mejora de los mismos integrantes de la IE, por eso es voluntario, en el desarrollo se construyen

conocimientos y experiencias, por eso, el proceso es constructivo y dinámico, además se dice que es participativo porque moviliza sinérgicamente a todos los integrantes de la IE; el autodiagnóstico identifica puntos fuertes y débiles, y a partir de estos últimos los miembros de la IE plantean acciones para la mejora (Sineace, 2018). Luego de cumplir una serie de condiciones requeridas, entonces se principia a autoevaluar, se desarrollan sus distintas etapas, fases y pasos los mismos que se explican a continuación.

#### *2.3.5. Las etapas, fases y pasos del proceso de autoevaluación*

La autoevaluación consta de dos etapas, la primera se llama etapa previa y la segunda se denomina etapa de autoevaluación. Seguidamente se detalla brevemente cada una de ellas:

##### **2.3.5.1 La etapa previa y sensibilización para la autoevaluación.**

Se trata de la primera de las grandes partes de la autoevaluación, en este momento la IE se prepara para empezar la autoevaluación, es el espacio donde se cimenta el proceso, cada actor de la IE es informado de todos los pormenores del proceso y su rol en él, prevalece, a partir de ese momento, la información y la sensibilización permanente; además, es en esta parte donde se integra e instala el Comité presidido por la dirección, este debe comenzar con estar autocapacitado en el conocimiento y comprensión del modelo y la metodología a seguir, esta etapa incluye también el procedimiento de hacer saber al Sineace que se ha decidido formalmente dar inicio a la autoevaluación (Sineace, 2018). Esta etapa es de decisión, estudio del modelo y compromiso con la mejora.

##### **2.3.5.2. La etapa de autoevaluación.**



Esta la segunda de los grandes partes de las que consta el proceso de autoevaluación, incluye el desarrollo de una serie de acciones y condiciones como es la difusión y sensibilización del proceso como actividad permanente en la IE, incluye la difusión de información acerca de cuál es la fase en que se encuentra el proceso respecto del logro de los estándares, asimismo, en esta etapa se identifica fortalezas y aspectos a mejorar, y también, se conduce, monitorea y sistematiza las acciones de todo el proceso mediante el trabajo conjunto del comité (Sineace, 2018).

Esta segunda etapa se divide a su vez en cinco fases, las que a su vez pueden ser subdivididas en pasos claramente identificables que se explican en las siguientes líneas.

**Figura 3**

*Etapas y fases del proceso de autoevaluación*



NOTA: Fases del proceso de autoevaluación. Sineace (2018, p.38).

***La fase I. Planificación del proceso de autoevaluación.*** Esta fase de planificación consta de dos pasos, en el primero, el comité, ya conformado, debe detectar, definir y preparar tareas, determinar responsables, ubicar medios y definir tiempos; ordenando y consignando estos elementos en un plan para la autoevaluación; en el segundo paso, corresponde socializar el plan de autoevaluación, para ello, el comité genera mecanismos de socialización para el compromiso de los miembros de la IE con el proceso de autoevaluación (Sineace, 2018). Es importante mencionar que la Guía provee mecanismos para que el plan cuente con el debido seguimiento y se articule con los instrumentos de gestión.

***La fase II. Identificación de fortalezas y aspectos por mejorar.*** En esta siguiente fase de la etapa de autoevaluación, el comité, apelando a su conocimiento del contexto y las características de la IE, realiza los pasos siguientes; paso 3, aplica las rúbricas, identifica los aspectos a evaluar y, teniendo en consideración las especificaciones de cada criterio, determina por consenso dónde se ubica el logro alcanzado en cada uno de los 18 criterios; en el paso 4, justifica el nivel de logro alcanzado, es decir, explica, sustenta y demuestra con evidencias el nivel de logro alcanzado en cada estándar, determina cuán lejos o cerca se encuentra la IE de lograr dichos estándares de calidad, socializa los resultados e inicia el estudio de datos (documentación) sustentatorios para luego juzgar y valorar la situación encontrada, además brinda espacios para explicar causas, consensuar metas y estrategias posibles para lograr los estándares (Sineace, 2018). Esta fase requiere mucha preparación por parte de los miembros del comité.

***La fase III. Diseño de la mejora.*** La fase tres prosigue a la identificación del nivel alcanzado en cada estándar. Una vez vistos aquellos que no logran el nivel logrado, es necesario priorizarlos y elaborar para cada uno de ellos propuestas de mejora, la elaboración de estas mejoras (viabiles, alcanzables y pertinentes) constituye propiamente la fase III. A su vez, esta fase se divide en dos pasos que en la secuencia corresponden al quinto y sexto paso respectivamente: el quinto paso, espacio de reflexión y deliberación sobre los hallazgos, posibles soluciones, la generación de la visión compartida, el compromiso de los actores para concretar las acciones de mejora (Sineace, 2018). Esta fase y este paso, sin duda, requieren un conocimiento del entorno interno y externo de la IE por parte del comité, además de un compromiso activo con las mejoras a proponerse en el plan junto al aval y aportes de los implicados.

El paso 6 que también forma parte de la fase III contiene tareas como analizar los problemas y obtener fórmulas consensuadas para elevar determinado estándar; luego priorizar las mejoras a implementar considerando primero aquellas que tienen impacto directo en el logro de los aprendizajes, seguidas de las que son prerrequisitos para otras; en seguida se pasa al diseño del plan con base al análisis y acuerdos consensuados de la IE y con una secuencia de tareas, responsables, seguimiento, fechas de cumplimiento; y finalmente, presupuestar el plan de mejora con el financiamiento interno de la IE o el apoyo de entidades aliadas, sin dejar de incluir dichas actividades en el PAT (Sineace, 2018).

Tanto el paso 5 como el paso 6 despliega el mayor esfuerzo de parte del comité, requiere capacidad de análisis, síntesis, creatividad, y ambos permitirán

concretar la aspiración de mejorar la calidad educativa mediante las mejoras planteadas.

***La fase IV. Implementación y seguimiento de las mejoras.*** Este tramo del proceso está conformado por dos pasos mediante los cuales el comité conduce la implementación y seguimiento de las mejoras. En el paso 7, se realiza la implementación de las acciones de mejora, donde el Comité brinda orientaciones y apoyo a los equipos de trabajo organizados para la ejecución de las tareas, todos los actores deben estar involucrados de acuerdo a su rol e informados de avances y resultados; por su lado, en el paso 8, se implementan las mejoras, lo que conlleva a ir observando y sopesando el impacto de su ejecución con miras a elevar el grado de cumplimiento de los requisitos del estándar, aquí el comité verifica la implementación, realiza el seguimiento, registra los avances, adopta medidas correctivas, evalúa periódicamente avances y resultados, consolida información y reporta dichos avances (Sineace, 2018).

***La fase V. Informe final de autoevaluación.*** Esta es la última fase de la etapa de autoevaluación, comprende el Paso 9, aquí se debe elaborar y difundir el informe final del proceso; para ello, este último paso comprende la realización de dos acciones, la primera es redactar el informe final, el cual contiene una presentación analítica, pormenorizada y sustentada en documentos de la situación de la IE en referencia al cumplimiento de los criterios de evaluación, y en segundo lugar, se realiza la difusión y la socialización del informe final de autoevaluación entre los diversos actores de la IE (Sineace, 2018). Así concluye el proceso de autoevaluación y se habilita a la IE para el siguiente proceso, la evaluación externa.

## **2.4. Definición de conceptos /categorías y subcategorías**

A continuación presentamos las definiciones de conceptos que van a guiar la investigación: categorías y subcategorías

### *2.4.1. Autoevaluación*

Consiste en realizar un autoanálisis y autovaloración de parte del sujeto o de su actuar para generar cambios sobre los aspectos que se desean cambiar en relación a uno deseado. Autoevaluar implica realizar una serie de actos auto-subsanatorios que se complementan con un conjunto de fórmulas de solución, todo ello contribuye con determinar el desarrollo obtenido en relación a las metas del proceso de formación o aprendizaje (Cruz, 2012).

### *2.4.2. Autoevaluación de la institución educativa*

La IE realiza la autoevaluación al comparar el estado actual de los procesos que realiza en relación a un conjunto de estándares de calidad que se desea alcanzar. Incluye, para su realización, contar con los aportes de los implicados y el deseo de cada uno de ellos de cumplir con los requisitos establecidos, así como el despliegue y aprendizaje de una serie de capacidades para la producción de conocimiento colectivo. Es, en realidad, construir y desarrollar las capacidades de los implicados o miembros de la IE como elementos sustanciales y decisivos en la gestión de la mejora (Bolívar, 2015).

### *2.4.3. Matriz de evaluación*

Se trata de una herramienta que, a manera de tabla, presenta criterios de evaluación definidos de forma explícita para evaluar determinado producto o proceso. Es decir, una matriz de evaluación o valoración no es sino una directriz de valoración o medición real de las actuaciones del alumno, se aplica mediante

parámetros de estimación junto a grados de logro progresivo en relación al desarrollo de una actividad determinada (Mora et al., 2018).

#### *2.4.4. Matriz de evaluación del modelo de calidad*

Se trata de un conjunto de (18) estándares agrupados en 04 dimensiones y 08 factores considerados deseables y sobre los que se confrontan los procesos que desarrolla una IE con el fin de mostrar la calidad de sus procesos educativos. Dicha matriz ordena las dimensiones a valorar, agrupa los objetos, las actividades, los resultantes de las interacciones de la organización o institución. Cada aspecto o componente da cuenta sobre facetas decisivas de la tarea educativa y que resultan articuladas e interrelacionadas en cada dimensión (Sineace, 2018).

#### *2.4.5. Rúbricas de la evaluación*

Es una matriz que contiene, en una columna, los ámbitos a valorar; y en una fila que la corta, los cuantificadores que se asignan a los niveles de logro en la evaluación. Entre la columna o eje vertical y la fila o eje horizontal se ubica un espacio de intersección donde se consigna la característica o calificativo pertinente. En otras palabras, una rúbrica es una tabla estimativa que presenta ámbitos a valorar de acuerdo a determinados criterios de actuación (Cano, 2015, p. 267).

#### *2.4.6. Rúbricas de la matriz del modelo de la calidad*

Es una matriz que contiene criterios de valoración organizados con grados de cumplimiento, sobre los que se confronta, con evidencias, el apego a estos criterios o estándares. La matriz contiene estas rúbricas que, finalmente, no son sino dispositivos que describen las cualidades en forma de datos detallados y específicos que sirven para estimar objetivamente el grado de acercamiento o el

cumplimiento de un criterio de evaluación, haciendo uso de indicadores de logro graduales de menos a más acercamiento o cumplimiento del requisito (Sineace, 2018).

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA

#### **3.1. Definición y fundamentación de tipo, nivel y diseño de la investigación**

Esta investigación es del tipo denominado cualitativo, consistente en una aproximación y entendimiento de la complejidad del mundo de la experiencia o vivencia desde la perspectiva de los que la vivieron. Es decir, tiene como centro de importancia la comprensión de los fenómenos, explora estos fenómenos desde la mirada de los participantes, desde el lugar de los hechos o ambiente natural y en relación al contexto o coyuntura (Hernández, 2014, p. 391). En este caso, la presente investigación reconstruyó la experiencia sobre la autoevaluación de una IE de Chorrillos a partir de las perspectivas de los protagonistas registrándose los hechos desarrollados entre los años 2015 y 2018.

Este tipo de investigación permitió la examinación de los hechos y, a partir de ellos, se reconstruyó la realidad según la versión de los participantes y con una dinámica de indagación flexible; además, las hipótesis surgieron como resultado de la investigación y, a la par de haberse desarrollado el proceso investigativo, se fue conformando también una estructura teórica coherente con los hechos observados y registrados (Hernández, 2014). Todas estas características fueron cruciales y se tomaron en cuenta en la investigación.



El diseño utilizado fue la sistematización de la experiencia, el cual consiste en reconstruir históricamente una vivencia mediante la recuperación de los datos de la experiencia y su interpretación crítica, logrando que, mediante la documentación de la experiencia vivida, se adquiera conocimientos en favor de una perspectiva transformadora (Jara, 2018). Este proceso, según Vande Velde (2007), es una reconstrucción ordenada de elementos objetivos y subjetivos, pero que implica objetivación, reconocimiento de saberes, interpretación crítica, comprensión de las vivencias, su confrontación con la teoría, su enriquecimiento, y extrayendo aprendizajes de utilidad para el futuro. La sistematización genera narrativa, usa técnicas cualitativas, formula interrogantes y construye categorías.

Tanto Jara (2018) como Ruiz (2001) coinciden en considerar que la sistematización es una reconstrucción o recuperación ordenada de los hechos experimentados en una vivencia, donde sistematizar, sostienen, implica desarrollar una serie de tareas conectadas que llevan a la producción de conocimientos. Ruiz agrega además una dimensión social de este diseño, indicando que sistematizar resulta ser un modo de empoderamiento para las personas que actúan por mejorar una realidad hostil a sus necesidades desde su propia actuación. En cambio, Jara y Ghiso (2008) ponen énfasis en la dimensión reflexiva individual, colectiva y acompañada de una mirada crítica sobre la experiencia.

En definitiva, se tiene claro que el proceso de sistematizar consiste en un interrogarse, paso a paso, sobre las actuaciones que realizamos durante la acción docente, sobre hechos y reflexiones, sobre memorias, acciones, enunciados, que se procesan en una puesta en común y con el afán de reconstruir todo de modo

contextualizado, compacto, pero perder de vista las partes que le dieron forma, porque estas finalmente retroalimentan, fortalecen y la cualifican (Ghiso, 2008).

De la sistematización, es pertinente también mencionar sus enfoques. Cogollo explica que los enfoques se encuentran directamente relacionados con el propósito por el que se sistematiza (2017). Este autor los tipifica de la siguiente manera:

**Tabla 2**

*Tipificación: enfoques en la Sistematización de Experiencias*

<b>Enfoques en la sistematización</b>	<b>Características</b>
1. La sistematización de experiencias, como ejercicio de producción de conocimiento crítico desde la práctica	<p>“Procedimiento heurístico que, apelando a la reflexión de la experiencia como fuente de conocimientos sobre prácticas contextualizadas” (Ghiso, 1998, p. 5).</p> <p>“Modalidad de producción de conocimiento: las reflexiones provenientes no de teorías o parámetros predefinidos, sino surgidas del encuentro y mirada crítica a las experiencias vivas, reales y en construcción” (Ghiso, 1998, p. 8).</p> <p>“Se trata de un proceso que tiene el propósito de generar nuevos conocimientos o enriquecer los existentes a partir de una experiencia de intervención intencionada” (Jara, 2012, p. 10).</p> <p>“Permite obtener un producto consistente y sustentado, a partir del cual es posible transmitir la experiencia, confrontarla con otras y con el conocimiento teórico existente, y así contribuir a una acumulación de conocimientos generados desde y para la práctica”</p>

---

(Barnechea, 1994, p. 13).

"Proceso permanente y acumulativo de creación de conocimientos a partir de nuestra experiencia de intervención en una realidad social"

(Barnechea, 1994, p. 2).

"En la medida que las prácticas, ubicándose en el espacio de lo cotidiano, forman parte de un contexto mayor, el conocimiento producido en ellas debe entrar en diálogo y aportar hacia lo general"

(Barnechea, 1994, p. 10).

"En la sistematización interesa tanto el proceso como el producto. El proceso vincula múltiples componentes uno de ellos es el pedagógico; nos formamos para sistematizar y sistematizando nos formamos. Estamos hablando aquí de aprendizajes altamente significativos para los participantes" (Ghiso, 1998, p. 6).

2. La  
sistematización  
como escenario de  
formación en y  
desde la práctica

"En la sistematización la formación es una condición y rasgo definitorio porque es la garantía de la participación, de la apropiación de la metodología y de la calidad de la comprensión de la experiencia" (Torres y Cendales, 2006, p. 9).

"La experiencia misma de sistematizar es formativa porque incorpora o reactiva prácticas y habilidades investigativas como la conceptualización, lectura, la escritura y el análisis de información en muchos casos marginal a las experiencias populares" (Torres y Cendales, 2006, p. 10).

3. La  
sistematización

"La sistematización como una práctica investigativa con identidad propia y no un momento o fase de toda investigación" (Torres y

---

como práctica	Cendales, 2006, p. 11).
investigativa	“La sistematización produce, principalmente, nuevas lecturas, nuevos sentidos sobre la práctica” (Torres y Cendales, 2006, p. 11).  “Produce ‘teorías locales’ sumamente pertinentes para las comunidades interpretativas en que se producen y claves para reorientar la acción” (Torres y Cendales, 2006, p. 11).

---

NOTA: Tabla tomada de Cogollo (2017, pp. 12-13).

Así, esta investigación se enmarcaría dentro del enfoque 1 en la tipificación de Cogollo, partió del valor de los saberes de sus actores con la meta de aportar nuevos conocimientos en el diálogo con otras sistematizaciones sobre la materia.

### **3.2. Delimitación de la experiencia**

El alcance de la experiencia se limitó en la institución educativa estatal de educación secundaria de menores de variante técnica que se ubica en Chorrillos, distrito del sur de Lima, y perteneciente a la jurisdicción denominada UGEL 07 - San Borja. La experiencia se llevó a cabo entre los años 2015 y 2018 y participaron en ella el equipo directivo, los profesores, los auxiliares, los administrativos, los educandos, los PPF y asesores (población). Los informantes (muestra) fueron seleccionados según el criterio: nivel de participación en las actividades. En el caso del comité, este fue seleccionado íntegramente, pues fueron ejecutores o actores con participación directa en la ejecución de cada una de las etapas del proceso de autoevaluación. Respecto a los asesores, también estos fueron seleccionados en su totalidad, pues también fueron actores directos que guiaron las acciones conducentes a la autoevaluación brindando asistencia

técnica y veeduría durante todo el proceso. Se excluyó a los demás participantes por tener un nivel de participación menor. La siguiente tabla brinda detalles sobre los informantes seleccionados:

**Tabla 3**

*Perfil de los informantes*

<b>TIPO DE ACTOR</b>	<b>GRADO DE INSTRUCCIÓN</b>	<b>CARGO</b>	<b>RELACIÓN CON LA IE JRAYO</b>
Profesorado	Superior Licenciada en ED	Profesora (Comité de Calidad)	Profesora nombrada de la IE
Profesorado	Superior Licenciada en ED	Profesora (Comité de Calidad)	Profesora nombrada de la IE
Profesorado	Superior Licenciada en ED	Profesora (Comité de Calidad)	Profesora contratada de la IE
Directivo	Superior Licenciado en ED	(Comité de Calidad)	Subdirector de la IE (Años 2015- 2019 febrero)
Asesor	Superior Magister en ED	Asesora	Asesora de Calidad de la IE durante el año 2018
Especialista del Sineace	Magister en Estadística	Asesora	Asesora de la IE asignada por el Sineace

NOTA: Las letras “ED” hacen referencia a la palabra educación.

Los ejes de la sistematización lo constituyeron las dos grandes etapas del proceso de autoevaluación: la previa y la de autoevaluación propiamente dicha. La etapa previa presenta actividades; en cambio, la segunda etapa consta de 5 fases, de las cuales esta investigación solo consideró las tres primeras, las dos últimas, la fase IV, Implementación de planes de mejora, y la etapa V, Elaboración del Informe, no aplicaron a la investigación, porque no llegaron a desarrollarse, esto

se debió a una interrupción en el cargo (Sineace, 2018). A continuación, se presentan las etapas y fases ejecutadas del proceso:

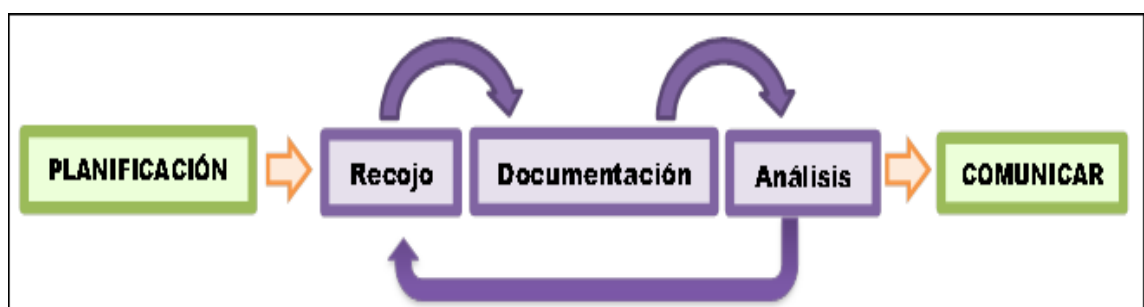
- a) Etapa previa al proceso de autoevaluación
  - Sensibilización (de naturaleza transversal)
  - Conformación y Capacitación del Comité
- b) Etapa de autoevaluación
  - Planificación del proceso de autoevaluación o Fase I
  - Identificación de estrategias y aspectos por mejorar o Fase II
  - Diseño del plan de mejora o Fase III

### 3.3. Procedimiento y secuencia de ejecución de la sistematización

Se plantearon cinco momentos para la sistematización de la experiencia, el primer momento implicó haber participado de la experiencia y, a la vez, haber contado con registro de la experiencia; el segundo, haber definido los objetivos, haber delimitado el objeto a sistematizar y haber precisado los ejes de la sistematización; el tercero, haber reproducido los hechos, secuenciar, tipificar y categorizar la data; el cuarto, reexaminar el proceso parte por parte, compactando información reflexivamente, y el quinto, formular conclusiones y comunicar aprendizajes (Jara, 2018). La figura 4 clarifica los momentos de la sistematización.

**Figura 4**

*Proceso de sistematización de la experiencia*



NOTA: La figura 4 tomada de Fondep (2014, p. 41).

Para comenzar la investigación, se elaboró un plan de sistematización que contenía los siguientes aspectos consecutivos: delimitación de la experiencia, delimitación de objetivos y ejes de sistematización, planteamiento de las preguntas de sistematización, determinación de la metodología o método para el recojo y procesamiento de datos, y elaboración del cronograma de trabajo. El segundo momento implicó el recojo de la información, teniendo en cuenta la metodología y las técnicas (Entrevista y Análisis documental) determinados previamente, pero antes, se ha tenido el espacio para el diseño de instrumentos (Guía de entrevista semiestructurada y ficha de registro de análisis) de acuerdo a las características de los de entrevistados, luego se coordinó la realización de las entrevistas.

El tercer momento consistió en documentar la experiencia, para tal caso se procedió con consolidar, seleccionar, organizar las evidencias plasmadas en documentos (Resoluciones Directorales, Oficios, Actas, Informes de cumplimiento). En el cuarto momento se realizó el análisis de los datos para lo cual se debió recuperar la experiencia revisando evidencias y usando solo la información seleccionada en cuadros para el análisis lo que facilitó la reflexión e interpretación de la experiencia con propiedad y pertinencia. El quinto momento permitió extraer las lecciones aprendidas, luego se formularon las conclusiones, las cuales se fueron recopilando paulatinamente, y finalmente se comunicó lo aprendido.

### 3.4. Técnicas e instrumentos

La técnica seleccionada para obtener la data fue la entrevista, que estuvo constituida por preguntas, en este caso, ha sido necesario un formato semi estructurado que permitió tomar nota de algunos datos complementarios (Fondep, 2014, p. 47). Su duración no excedió el tiempo de 30 minutos por persona con el fin de no resultar agotadora al entrevistado, para ello se tuvo cuidado de no excederse con el número de preguntas y operativizarlas desde la sencillez y comprensión hasta aquellas que sostienen la reflexión (Villavicencio, 2009).

**Tabla 4**

*Técnicas e instrumentos*

<b>Técnicas</b>	<b>Instrumentos</b>	<b>Fuentes</b>	
Entrevista	Guía de entrevista semiestructurada	Internas: Personal de la IE	Externas: Personal no perteneciente a la IE
		Comité de calidad: directivo y docentes	-Asesora de la IE -Especialista de Sineace
Análisis documental	Ficha de análisis de documento	Resoluciones Directorales, Actas, Planes y Rúbricas	

NOTA: Las letras “IE” hacen referencia a institución educativa.

### 3.5. Estrategia de análisis de información

El momento realmente decisivo del proceso de sistematización corresponde a la etapa de análisis, es el momento de reflexión, discusión y descomposición de la experiencia en sus elementos constituyentes (lo cual se realiza mediante las preguntas guía); le sigue el momento de la interpretación (la cual ocurre dando respuesta a las preguntas guía), en este lapso se establece el diálogo entre las conceptualizaciones y los hechos descritos y recuperados de la



experiencia, que dan sentido al conocimiento que la práctica ofrece como fruto de esa diálogo y contrastación (Villavicencio, 2009).

El plan de análisis implicó el desarrollo de cuatro tareas básicas, consolidar, seleccionar y organizar y obtener conclusiones. Los datos se recogieron mediante la entrevista y su instrumento, la Guía de entrevista semiestructurada, así como también mediante el análisis documental con el instrumento Ficha de análisis de documento. El almacenamiento de la información de las entrevistas se hizo en audio digital que luego fueron transcritas y guardadas en archivos Word. Luego se realizó la tarea de seleccionar la información de mayor relevancia.

La tercera tarea consistió en organizar la información relevante, para ello se clasificaron los datos según el tipo de información que contenían, luego se codificaron y redujeron hasta dar forma a los ejes o categorías. Los datos transformados se presentaron en tablas u otros organizadores visuales para su mejor comprensión. La cuarta tarea estuvo dirigida a la obtención de resultados y conclusiones, se partió de la interpretación de la información, y en relación a los objetivos e interrogantes del estudio. La información, luego de procesada, dio lugar a la elaboración del informe final de la experiencia y, especialmente, la formulación de las lecciones aprendidas.

### **3.6. Consideraciones éticas**

Las consideraciones éticas han sido tomadas en cuenta a lo largo de toda la investigación. Además, la presente investigación recibió la aprobación del Comité de ética de la Universidad Peruana Cayetano Heredia (UPCH), realizándose el respectivo registro institucional. Estas consideraciones hicieron que la

participación de las personas en la investigación fuera libre y voluntaria y se utilizó la hoja informativa. Además se garantizó el anonimato de los participantes, la discrecionalidad en la gestión de la información, el acceso restringido a la información almacenada a fin de no generar consecuencias negativas en los participantes, ni daño de ningún tipo. Es decir, la participación en la investigación no generó ningún riesgo a los informantes y, tampoco hubo posibilidad de que alguna de las preguntas pudieran generar alguna incomodidad, estando libres de contestarlas o no los participantes.

Al ser los informantes personas sujetos de derechos, se tuvo sumo cuidado de informárseles sobre los mismos durante todo el proceso investigativo, se brindó información suficiente sobre su derecho a negarse o desistir de su participación en cualquier momento, su derecho a la reserva de sus datos, a la privacidad de su vida diaria, a la dignidad humana en general, el mismo cuidado se tuvo con el tratamiento de acceso al lugar donde se investigó solicitando formalmente los permisos que correspondientes (Hernández, 2014). Esta conducta ética fue estrictamente observada para efectos del éxito de la investigación. Finalmente, como una forma de reciprocidad o beneficio por colaborar con la investigación, se otorgó material digital relevante y actualizado, guías o instrumentos, sobre la autoevaluación con fines de mejora del Sineace a los participantes de la IE.

## CAPÍTULO IV

### PRESENTACIÓN DE LA EXPERIENCIA O RESULTADOS

#### **4.1. Descripción de la experiencia**

##### *4.1.1. Contexto social, contexto educativo, contexto institucional*

La experiencia se desarrolló en Chorrillos, un distrito heterogéneo del sur de Lima. Su población alcanza los 330,153 habitantes, siendo el estrato más denso el juvenil, de 15 a 29 años, cuyo 15.8% muestra situación de pobreza y elevados indicadores de maltrato a la mujer (Municipalidad de Chorrillos, 2016). Además registra 4075 denuncias por delitos, robo, hurto, faltas, violencia familiar, abandono de hogar en las comisarías (Bazán, C., Quispe, A., Urrutia, I. y Mejía, N., 2015). Las enfermedades de mayor prevalencia en la población son las respiratorias, diarreicas, parasitarias y oncológicas (Municipalidad de Chorrillos, 2016).

Si bien el distrito cuenta con una red vial del 70% de cobertura, posee 39% de área residencial, con presencia además de empresas e industrias; cuenta con zonas turísticas, los Pantanos de Villa, el Morro Solar y otros atractivos turísticos (Municipalidad de Chorrillos, 2016); también existen en el distrito áreas pobladas que son resultado de invasiones (con viviendas informales y precarias), áreas tugurizadas, como es el espacio donde se ubica la IE, con altos índices de

delincuencia, drogadicción, prostitución, además un fuerte tráfico y falta de cuidado del medio ambiente.

En el contexto educativo, Chorrillos cuenta con 213 IIEE de EBR; además de centros técnicos productivos; institutos superiores y Universidades (Municipalidad de Chorrillos, 2016). Existen IIEE de reconocido prestigio académico en el distrito, no es el caso de la IE, escenario de esta experiencia, su reconocimiento original se vino a menos, producto de una serie de insuficiencias en las gestiones pasadas, por eso, muchos PPF la tienen como última alternativa para matricular a sus menores hijos (se tiene un considerable número de estudiantes que no pudieron ser recibidos en otras IIEE), se trata de familias de poblaciones vulnerable, lo cual es de importante consideración toda vez que la dinámica de los aprendizajes está íntimamente ligada al contexto donde se ubica la IE y donde precisamente se desarrolla la autoevaluación.

En el contexto institucional, se encontró que la IE era parte de la tradición chorrillana, fue fundada en el año 1960 en el Barrio Fiscal (cerca al mercado “La Paradita”, zona añeja y hoy muy peligrosa del distrito). Por largo tiempo atendió solo a varones del nivel secundario de menores, pero la baja afluencia de estudiantes la obligó a atender también a niñas. En el año 2000 se convierte en un colegio de variante técnica para dar formación laboral en Industria del calzado, Carpintería y Soldadura. El año 2014 atendía a 348 estudiantes en el turno de la mañana. La plana docente alcanzaba a 37 docentes y el personal total ascendía a 45 personas.

La infraestructura tenía más de 50 años y presentaba deficiencias preocupantes (ni siquiera contaba con pozo a tierra, pese a la fuerte carga eléctrica

que circulaba por las máquinas de los talleres). Por otra parte, se encontró que el logro de los aprendizajes era muy bajo, el 63 % de estudiantes tenía deficiente lectura y el 89 % no superaba el nivel inicio en matemáticas (ECE, 2015). Como se observa, al inicio de la experiencia, la situación de la IE brindaba servicio educativo de escasa calidad educativa.

#### *4.1.2. Situación inicial de la experiencia*

Al iniciar la experiencia, la IE venía enfrentando muchas dificultades, especialmente las referidas al logro de los aprendizajes y los demás procesos de gestión (registro de evaluaciones en el Siagie, capacitación a docentes, Mantenimiento de la infraestructura y mobiliario, libros contables...) que impactaban en el logro de los aprendizajes, así lo refiere la INF1 señala: "Había desorden, desorden, en algunas asistencias de algunos colegas, desorden también con colegas y estudiantes, se maneja de esa manera el colegio... No nos tomaban en cuenta para algunas capacitaciones o es que realmente en ese tiempo no había capacitaciones". Sobre este aspecto, el INF2 también indica: "La parte documentaria, era un desorden, en la parte técnico pedagógico, por ejemplo, no había... programaciones, no había sesiones, y en la parte quizás económica, también hubo desorden". En efecto, antes de iniciar la experiencia, se observó diferentes deficiencias que limitaban brindar un adecuado servicio educativo. Además, la IE tenía designado por primera vez un director por concurso de méritos a partir del 2015, a la vez la directora saliente se resistía dejar el cargo y generaba desorden y desconcierto en la comunidad educativa.

La IE tenía problemas que requerían atención inmediata. En efecto, la INF1 lo resume de la siguiente forma: "Observaba la inasistencia de algunos

colegas, falta de estrategias de algunos colegas, este hecho fomentaba indisciplina, desorden". El acompañamiento docente fue un clamor del profesorado, la falta de capacitaciones tenían impacto negativo en el logro de los aprendizajes, así también lo expresa el INF2: "La (no) presentación de las programaciones de las unidades, de las sesiones, es que no había pues un rumbo de los docentes, y eso perjudicaba pues, a la vez, a los estudiantes". En definitiva, la IE requería de intervenciones inmediatas en la gestión institucional, por eso, se socializó el deseo de revertir esta álgida situación.

Los profesores fueron sensibilizados sobre la baja calidad educativa y se les presentó la idea de los beneficios de la acreditación de la IE como una oportunidad para la mejora. La comunidad educativa apostó por el proyecto y plasmó su deseo en el libro de actas institucional, folios 294 -303, con fecha 21 de diciembre del 2015. Sobre la acreditación, el INF2 refiere lo siguiente: "Nos permitía dar ese servicio de calidad toda vez que los chicos ahora son más exigentes y el mismo entorno el mismo contexto donde estamos ubicados tenemos varios colegios que también dan el servicio en secundaria y queríamos marcar la diferencia y darle, básicamente un buen servicio de calidad. Además la acreditación brindaba otros beneficios como el prestigio que se gana al obtener el reconocimiento del Sineace, tal como lo afirma la INF1: "Porque a quién no le gustaría estar estudiando o trabajando en una institución reconocida y vemos en la actualidad, que estamos observando que las acreditaciones en las diferentes universidades". La decisión por la acreditación fue un proceso importante para la IE.

4.1.3. Actividades claves/relevantes de la experiencia

**Tabla 5**

*Actividades relevantes de la experiencia*

Fases y etapas	Fecha		Actores		Factores		Resultados
	Mes /Año	Int er.	Externo s	Favor ables	No favorable		
<b>Etapa previa al proceso de auto evaluación</b>	Sensibilización de la comunidad educativa	2015-2017	DR		Liderazgo directo	Rotación de personal	Decisión de iniciar el proceso
	Conformación del Comité	Diciembre / 2017	DR		CE sensibilizada	Limitaciones de tiempo	CC conformado
	Capacitación del Comité	Marzo / 2018-II	CC	Asesor IE Sineace	Compromiso del CC	Deficientes capacidades básicas	CC capacitado
<b>Etapa de auto evaluación</b>	1. Planificamos y organizamos nuestra autoevaluación incorporando las actividades.	2017, abril/2018	CC	Asesor IE Sineace	Compromiso del CC		Plan de autoevaluación elaborado
	Fase I Planificación del proceso de autoevaluación y motivamos a la comunidad educativa.	Mayo-junio/2018	CC	Asesor IE Sineace	Compromiso del CC	Limitaciones de tiempo	Actividades difundidas en la CE
	Fase II Identificación de fortalezas	3. Aplicamos las rúbricas e identificamos el nivel de logro de	Julio/2018	CC	Asesor IE Sineace	Compromiso del CC	Deficientes capacidades básicas

y aspectos por mejorar	los estándares. 4. Justificamos el nivel de logro alcanzado considerando fuentes de verificación respectivas. 5. Reflexionamos sobre nuestros resultados para diseñar el Plan de Mejora	Agosto / 2018	Asesor CC IE Sineace	Compro del CC	Deficientes capacidades básicas	Nivel de logro justificado en cada estándar
Fase III Diseño del plan de mejora	el Plan de Mejora	Octubre / 2018	Asesor CC IE Sineace	Compro del CC	Deficientes capacidades básicas	Causas analizadas
	6. Elaboramos nuestro Plan de mejora.	Octubre / 2018	Asesor CC IE Sineace	Compro del CC	Deficientes capacidades básicas	Plan de mejora elaborado

NOTA: Las letras “CC” hacen referencia al comité, “DR” a dirección, “IE” a institución educativa y “CE” a comunidad educativa.

## 4.2. Descripción y reflexión crítica de la experiencia

### 4.2.1. Inicio de la experiencia

#### *Dimensión I: La etapa previa*

Hasta marzo del año 2018, en que salió la nueva guía para la autoevaluación, la IE había terminado la etapa previa de la autoevaluación. A inicios de año, a propósito del curso del Sineace, la IE retomaba con bríos el proceso de autoevaluación. Se reiniciaron las reuniones del comité para estudiar y



comprender la nueva guía, su instrumento y aplicativo. El comité quedó formalizado mediante Resolución Directoral Institucional N° 086-2018/DG-IE-JRAYO/CH, donde se indica informar a la Ugel sobre el proceso, se encarga su difusión en la IE y la comunicación del inicio del proceso al Sineace. La sensibilización sobre los beneficios de la acreditación era permanente. La dirección mostraba determinación por acreditar a la IE lo que inspiró a sus integrantes y aseguró su involucramiento en las actividades.

Se realizaron jornadas y asambleas en los distintos estamentos de la IE, allí se oyó a un exalumno referir cómo vivió el proceso en una institución militar, todos quedaron entusiasmados. También se combatía la desconfianza de quienes consideraban que la evaluación podría tener fines sancionadores o de incremento de tareas. El INF2 lo explica así: "Había cierta reticencia de algunos docentes, no de todos, solo algunos pero en el camino, en las jornadas que teníamos se llegó quizá a hacer entender a comprender que tenía que hacerse así de todas maneras no podíamos seguir sin rumbo de todas maneras tenemos que aceptar las bases que todo colegio debe tener (...) recuerdo que usted, director, tenía, ya había llevado un curso y tenía más conocimiento de ello y nos impulsaba, nos motivaba, a que sigamos con la acreditación, sí, sí recuerdo esa parte que ya habíamos iniciado, hay evidencias inclusive hay actas que están ahí". Efectivamente, contar con estudios previos sobre la autoevaluación fue muy importante para sensibilizar y capacitar al comité.

La conformación y capacitación del comité se realizó con esfuerzo porque había que analizar los estándares y comprender la lógica del modelo. Los docentes no contaban con las suficientes capacidades para el análisis de documentos, la

lectura comprensiva y el arribo a conclusiones, en la aplicación de las rúbricas, no lograban reconocer el grado de avance, realizar la confrontación con la evidencia, justificar el nivel de logro avanzado, el proceso de análisis para determinar los estándares que requieren planes de mejora, entre otros. Ante esta dificultad, se optó por fortalecer dichas capacidades con el apoyo de una asesora particular de la IE que acompañaba directamente, una vez por semana, al comité.

De esta manera, el comité por fin logró tener no solo claridad sino compromiso y capacidad para comprender el modelo y examinar las normas vigentes relativas al proceso. Sobre la capacitación que se logró con el comité, la INF 6, explica: “Reconocían y valoraban el proceso de autoevaluación relacionándolo con el compromiso de brindar un servicio de calidad”. Sobre otras dificultades y aciertos, la INF1, expresa lo siguiente: “Los colegas estaban en oposición con la idea de la acreditación, muchos confundimos, decíamos que la acreditación, que tenía que ver con el mobiliario, que tenía que ver con la infraestructura, a pesar de las explicaciones, y hasta ahora, hay gente que al enterarse no logra entender. Los aciertos han sido cuando explicamos y comprendimos qué era la acreditación y que podíamos hacerlo”.

En relación a otras dificultades, el INF2 agrega: “Creo que uno de ellos fue el factor tiempo también el factor tiempo porque algunos del comité creo que tenían en las tardes otras ocupaciones, pero a pesar de ello, sí nos llegábamos a reunir, en varias oportunidades, otra dificultad quizás haya sido no tener mayor información o que nuestra colega quien nos estaba apoyando, tal vez tener visitas más frecuentes. Bueno, explicamos la visión y la misión con lo de la acreditación, hicimos unas jornadas, recuerdas en los ambientes del colegio, con los padres y se

les dijo, se les mostró, incluso con documentaciones que habíamos empezado la acreditación y muchos papás algunos no lo entendieron pero se les explicó y muchos de ellos estaban muy entusiasmados y de que sería bueno de que el colegio se acredite que también debe tratarse de hacerse, se sensibilizó a los profesores, que algunos quizás un poco que no, no, no querían esto pero sí se les hizo, se les conversó, también en las aulas, en los salones, con los carteles, inclusive en las formaciones también se motivó bastante con respecto al tema de la acreditación incluso con cifras con porcentajes”.

Como se describe, esta etapa, tuvo aciertos importantes, dentro de ellos, no podemos dejar de mencionar el gran acierto que se tuvo al contar con la asesoría y apoyo técnico del Sineace mediante el curso semipresencial que brindó a la IE y el apoyo de la asesora particular de la IE. Las grandes dificultades de esta etapa se superaron gracias al firme compromiso de la dirección el apoyo del comité.

#### *4.2.2. Conocimientos que se tenían al inicio de la experiencia*

Se tenía un cabal conocimiento del Modelo de calidad del Sineace aprobado en el 2016. Esto gracias a los saberes previos ganados en los estudios de posgrado sobre autoevaluación realizados previamente. El conocer otros modelos de acreditación del Sineace fue de gran ayuda para comprender cabalmente este referente de calidad. El modelo presentaba directrices para mejorar la gestión educativa considerando los correspondientes niveles y modalidades de la EB, además permitía alinear, desde el nivel básico hasta el superior, lo que se entiende en el país por evaluación de la calidad.

Por otra parte, los demás integrantes del comité inicialmente no conocían el modelo. Se les tuvo que capacitar para que lo comprendan, especialmente la

estructura: dimensiones, factores, estándares y criterios a evaluar. La comunidad educativa tampoco conocía el modelo al principio, por lo cual, durante las jornadas reflexión, los docentes y administrativos era comprensible observar sus muestras de desconfianza sobre este documento, toda vez que consideraban que era un instrumento para la evaluación y seguimiento de las labores del personal. Los PPF y estudiantes tampoco habían oído hablar del modelo hasta que se les hubo presentado y explicado este.

En relación al conocimiento del modelo, la INF1 refería lo siguiente: “eran las pautas que teníamos que cumplir para lograr la acreditación y estaba estructurado en varios puntos”. El INF2 resume su entendimiento del modelo con las siguientes palabras: "eran nuestras líneas de acción para ir avanzando en el proceso de acreditación". Entonces, al inicio, comenzar la autoevaluación en la IE implicó lograr que todos los agentes educativos estudiaran y conocieran el modelo.

#### *4.2.3. Descripción de la experiencia*

##### ***Dimensión II: Etapa de autoevaluación***

###### *Fase I*

La etapa de autoevaluación se inició con el diseño del plan de autoevaluación. Fue elaborado por la dirección y miembros del comité. Primero se identificaron las actividades a realizar y sus respectivos productos, luego se organizó cada una de ellas, se le asignaron responsables, recursos, equipos, se estableció fechas de ejecución, seguimiento y cumplimiento. Finalmente se plasmó todo en el plan de autoevaluación, el cual se aprobó con una resolución directoral institucional. Seguidamente fue incluido en el PAT y en el PEI y con

cuyos objetivos fue articulado. Las actividades del plan se guiaron por las fases, etapas y factores que componían el proceso. Al respecto, la INF3 indica lo siguiente: “lo trabajamos a través de factores y dimensiones, bueno, lo que yo he revisado y tengo siempre bien presente es sobre factores y esos factores están dentro de dimensiones, que son cuatro dimensiones, la gestión estratégica, la formación integral, soporte y recursos para los procesos pedagógicos, y la última, que es el resultado. [El objetivo del plan de autoevaluación] era la mejora del aprendizaje y de todo el personal de la IE”.

En relación a la planificación, también la INF 5 refiere lo siguiente: “Antes de la elaboración del plan de autoevaluación, se realizaron diversas actividades previas, como la toma de decisión de parte de la dirección de realizar la autoevaluación como una forma de mejorar la calidad, se organizó el comité, en todo momento se recordó al comité las condiciones y los retos que debían enfrentar en cada paso, se designó un día de la semana para las reuniones de coordinación, se hizo un taller para sensibilizar a los docentes y lograr su compromiso, se orientó al comité para el proceso de autoevaluación. Se planificó el análisis de la dimensión, factor y estándar, de cada uno de los estándares y su contrastación con las evidencias, la justificación de cada uno, determinación de causas y posibles soluciones”. Planificar la autoevaluación significó el trabajo, esfuerzo y compromiso del comité, que pese a la rotación de personal y cambio de sus miembros, pudo cumplir con elaborarlo.

Las acciones que se desarrollaron con el fin de socializar y motivar las actividades del plan de autoevaluación fueron presididas por la dirección y miembros del comité. Para la socialización del plan, se diseñaron y desarrollaron

talleres y jornadas sensibilización y reflexión para la difusión del plan: de las actividades a realizar, los entregables o productos, la asignación de responsables, de recursos, de equipos, el cronograma o fechas de ejecución, seguimiento y cumplimiento, aprobación del plan y su inclusión en el PAT y en el PEI.

Así se generaron las condiciones propicias para difundir las tareas acordadas, a fin de hacer participar a todos los miembros de la IE con el proceso. Se utilizó paneles informativos, informes orales en las formaciones con estudiantes, notas en cada agenda de los estudiantes, envíos de material digital vía correo electrónico y en formato digital a docentes y demás personal. Fue muy importante mantener informada a la comunidad educativa sobre cada avance del proceso, por eso, se organizaron reuniones para coordinar las formas de hacer llegar el plan a los miembros de la IE y, de esa manera, hacerlos partícipes de las actividades, mantener viva la llama del compromiso con el proceso.

En relación a las acciones para la difusión y realización de las acciones del plan, la INF3 precisa: "Llegue a saber de las actividades del plan, precisamente, por usted que en ese entonces estuvo en la dirección de la I.E, nos lo hizo conocer, nos llamaron a reunión. Se acordó primero una comisión donde nos reunimos y nos orientaban en ese aspecto. Ahí, en las reuniones nos nutría, en las reuniones, lo hacía usted o lo hacía la señorita que nos asesoraba, Fany, que llegó exclusivamente para trabajar con esto en la IE. Nos reunimos los jueves, el cual, los llamábamos los jueves de calidad. Allí lo conocimos en sus actividades en esas reuniones. También nos hacían conocer por el método de difusión de material impreso y nos dieron a todos por vía virtual, personal docente y personal administrativo, para difundir así, fue para tener conocimiento, para difundir pues

hasta los PFFF, porque les pegamos los comunicados hasta en las agendas. A los profesores, se hizo a nivel digital por correo, usted envió el plan, también llegó en CD".

Finalmente, se logró difundir el plan de autoevaluación en la IE. Al respecto, el INF2 manifiesta: "[Se difundió el plan de autoevaluación] En el taller de sensibilización se tenía como propósito compartir con los docentes el valor de la calidad en el servicio educativo y que para ello es necesario el compromiso del equipo docente, se presentaron las actividades del proceso que se seguirán en la autoevaluación, la necesidad de hacer de esta etapa un proceso de reflexión". Respecto a las acciones desarrolladas por el comité para difundir las actividades del plan la INF6 expresa lo siguiente: "Si bien los docentes estaban informados, y había participación estudiantil, no hay suficientes evidencias de su difusión a las familias". La participación de las familias se limitaba a las reuniones por entrega de libretas, pero los comunicados en las agendas eran de ayuda. Es claro que las evidencias debieron registrarse, pero no se tuvo el suficiente cuidado de hacerlo. A veces, las fotografías no estaban ordenadas para su adecuada ubicación, esto trajo consecuencias, nos faltó sistematizar adecuadamente las evidencias.

### *Fase II*

Identificar el nivel de logro en se hallaba la IE en cada estándar fue un paso importante en este fase del proceso de autoevaluación de la IE, lo cual se consiguió gracias a las rúbricas del modelo. Para esto, se tuvo que revisar y analizar cuidadosamente la matriz de evaluación. Esto requirió de conocer la estructura de la matriz, dimensiones, factores, estándares y criterios, tratando de comprender la relación lógica que existía entre estos componentes. Lo cual se

consiguió en las reuniones de trabajo del Comité, allí aclaraba dudas y se arribaba a posiciones consensuadas sobre el funcionamiento de la matriz. Se requirió acopiar información necesaria, evidencias o fuentes de información para dar cuenta de la situación real de la IE en relación a los estándares señalados en la matriz.

En esta fase se aplicaron las rúbricas y el Aplicativo Excel, en el que se marcaba con una “X” el nivel de cumplimiento correspondiente según el análisis de la evidencia encontrada en cada estándar. A este respecto, la INF3 indica lo siguiente: "Nuestras propias reuniones..., era la única manera cómo evaluar el inicio, el poco avance, avance significativo, el logrado y el logrado pleno, pues teníamos un aplicativo Excel del Sineace a través de estándares y donde el estándar uno, es precisamente el PEI, documento orientador, con esa rúbrica se iba evaluando todo el proceso. Recuerdo que, a través de ese aplicativo y con las rúbricas se iba describiendo a qué nivel se estaba en ese entonces. Con ese aplicativo íbamos marcando con una “X” si estábamos en poco avance, porque de acuerdo al avance, al nivel en el que estábamos, o cuando estábamos en avance significativo del PEI".

Respecto a cómo identificar el nivel de logro, la INF 5 explica lo siguiente: "Se tomó en cuenta el aplicativo de autoevaluación, se revisó cada uno de los estándares, revisando el descriptor en relación a cada documento y si el documento reflejaba el descriptivo, se asignaba, el valor, (Poco avance, Avance significativo, Logrado, Logrado Pleno)". Acerca de los resultados que se iban obteniendo producto de la aplicación de las rúbricas, la INF6 describe lo siguiente: "Se realizó el diagnóstico utilizando herramientas apropiadas, las



evidencias corresponden, pero no satisfacen los estándares; teniendo en cuenta que las mejoras son progresivas, se comprende que la gestión de las evidencias seguirá mejorando atendiendo a los objetivos que se proponen alcanzar”.

Como se observa, para la aplicación de la rúbrica se necesitó una adecuada comprensión de la lógica de su funcionamiento. Sobre la técnica para el recojo y análisis de evidencias y para la determinación del nivel de logro en cada estándar, la INF6 agrega: "La entrevista a los diferentes actores para poder recoger sus percepciones sobre la forma de organizar la IE, el análisis de causas fue una de las técnicas utilizadas. El análisis de los documentos de gestión, contrastar las ideas y los documentos para evaluar si se cumplía el estándar".

Al determinar el grado de cumplimiento de los estándares de la IE, estos no fueron los que se esperaban. Se ha habido esfuerzos por ordenar la IE, pese a ello, las rúbricas arrojaron que no había evidencia suficiente para determinar que algún estándar alcanzara el nivel logrado. Pero sí se tenían muchos estándares ubicados en avance significativo, otros en poco avance y hasta uno en nivel inicio. En relación a estos resultados, la INF3 indica: “Lo primero era reconocer cuál era nuestra realidad, porque esto tenía que estar en base a la realidad del colegio y todos los factores están en base a la realidad del colegio, porque lo que se buscaba aquí era pues la calidad, no solo en los aprendizajes, sino la calidad en general, y si hay una reflexión, es saber cómo estábamos, verdaderamente, si estábamos en poco avance o estábamos en avance significativo”.

Para el siguiente paso, justificar el grado de cumplimiento alcanzado en los criterios, se tuvo que organizar y llevar a cabo jornadas de trabajo con el

comité. En dichas reuniones se volvía a analizar el aplicativo Excel, el cuál permitía organizar adecuadamente la justificación. Una vez que se había determinado el nivel de logro alcanzado en un estándar, se procedía a revisar qué evidencias lo sustentaba cabalmente en relación a todos los aspectos del descriptor y se explicaba por qué el estándar mostraba dicho nivel de logro, previamente dichas evidencias fueron elegidas, organizadas, consensuadas y corroboradas por el comité (también se podía recurrir a los propuestos en el aplicativo Excel). Luego se procedía a redactar la justificación con lenguaje descriptivo y con datos específicos.

En ocasiones, se tuvo casos donde se había propuesto determinado nivel de logro, pero al analizar la evidencia no se encontró sustento suficiente y se tuvo que ubicar al estándar en un nivel anterior. Respecto al análisis de las evidencias, la INF3 refiere lo siguiente: “Se tomaba en cuenta las diferentes fuentes, las características, necesidades sociales, económicas, culturales de los estudiantes y sus propias familias, entonces todo, todo eso se tomaba, y también se abordaba procesos institucionales hasta los perfiles de egreso, los componentes del PEI, o sea todo eso se verifica, la realidad en la que estaba el colegio para ver el nivel de logro”.

La INF 5 explica, en relación a la justificación, lo siguiente: “después de asignar el nivel de avance en cada estándar en relación al documento revisado se justificó contrastando con el descriptor, la justificación debía dar cuenta de porqué se colocó ese nivel de avance, aquí se explica el estado del documento, con una descripción detallada, de porqué el documento evidencia ese nivel de logro”. Se pudo evidenciar que la justificación se realizó para cada grado de cumplimiento

logrado en los criterios y que fue producto de un consenso del comité, tal como lo refiere la INF6: “Responde a un consenso del comité, no está claro si en este consenso participaron los representantes de las familias; pero la justificación requiere mejor argumentación”. Realizar la justificación implicó que el comité pueda explicar por qué razón se había asignado cierto nivel de logro a cada estándar. No bastó con tener hecho un documento, sino que este debía reflejar lo que exige el estándar.

### *Fase III*

Luego de conocer el nivel de logro alcanzado en cada estándar, fue necesario analizar reflexivamente las causas de las debilidades encontradas y luego discutir sus soluciones. Se tenía que asumir una postura de cómo salir bien en cada estándar. Al respecto, la INF 5 explica lo siguiente: “En este momento se tuvo que reflexionar sobre el por qué se obtuvo ese nivel de evaluación, qué aspectos se debían mejorar. En varios estándares se tuvo que volver a revisar y reflexionar si realmente era el nivel que le correspondía”. En todo momento se redirigía la reflexión hacia la presentación de alternativas de mejora.

Terminada la reflexión sobre los resultados obtenidos, se tenía que diseñar el plan. En esta fase fue necesario desarrollar talleres de análisis de causas y formulación de posibles soluciones. Se hizo uso del "brainstorming" y herramientas como la espina de Ishikawa, el análisis FODA, el árbol de problemas. Al respecto, la INF3 refiere: "Siempre socializamos en la oficina, bajo el liderazgo de la dirección, con la difusión de material, pero la verdad es que en sí este era un trabajo en conjunto (...) con círculos de estudio, que prácticamente, nos quedamos después de la salida". El uso de estas técnicas permitieron las

revisiones conjuntas, intercambios de apreciaciones, desambiguación de dudas y examinación de propuestas.

Durante el trabajo en equipo, los docentes mostraban dificultades para aportar propuestas de mejoras. Fueron palpables las limitaciones de algunos integrantes del comité para participar del diálogo reflexivo y el análisis de los resultados, así como para identificar y priorizar las mejoras que impactaban más directamente en el logro de los aprendizajes, o para analizar la relación existente entre ellas, programarlas y secuenciarlas, determinar si algunas son previas a otras o, por ejemplo, verificar si se contaba con presupuesto. La INF3 refiere lo siguiente: “La dificultad estaba en el trabajo docente, en primer lugar, no había un compromiso docente, por ejemplo, matemáticas o ciencias sociales estábamos a cero”.

Sobre otras dificultades, la INF 5 detalla lo siguiente: “Se había nombrado responsables para revisar cada uno de los documentos de gestión, eso facilitó, de algún modo, la reflexión, sin embargo, la dificultad mayor se dio justamente en la etapa de reflexión al analizar los documentos de gestión, exactamente en la justificación, donde aparte de indicar sustentadamente el nivel de avance, se debía explicar qué aspectos son los que debían ser mejorados, y justamente a partir de esta identificación, también las causas por las que no lograban el nivel óptimo de evaluación, en este aspecto había demora para determinar las causas. Fue difícil reconocer que hay acciones que dependían de la acción propia de los docentes y, para tener la tarea cumplida, la dirección se sobrecargaba de tareas. Otro aspecto que demandó tiempo fue la elaboración fue el planteamiento de las soluciones, que realmente sean posible de aplicar y no se queden en el papel, las limitaciones

de tiempo y presupuestos aparecían cada vez que se quería plantear las alternativas de solución”.

En efecto había serias dificultades con el tiempo necesario para realizar las tareas asignadas a los integrantes del comité, las cuales impactaron en la implementación de las mejoras, pero no en la elaboración de los planes, porque la experiencia de la dirección, la colaboración de la asesora de la IE y el curso semipresencial del Sineace permitieron culminar con la elaboración de los planes. Al respecto la INF6 refiere: “[El diseño de los planes de mejora mostraban] Aspectos positivos en las iniciativas con metas posibles de lograr, que consideraba acciones correctivas indicando una autorregulación”. Además esta informante agrega, en relación a la pertinencia de las mejoras a implementarse, lo siguiente: “Los planes de mejora fueron pertinentes al contexto y a la temporalidad”. Además, el compromiso y participación mostrados por el comité y otros miembros de la institución contribuyeron también a concretar los planes de mejora (Fue el caso de un exalumno que, convencido con el proyecto, se ofreció a pagar los honorarios de la asesora que nos acompañó durante el proceso).

#### *4.2.4. Diferencia entre la situación inicial y situación final*

Antes del proceso de autoevaluación, se tenía una baja calidad educativa y no se tenía un compromiso por mejorar, no se conocía de los beneficios de autoevaluar mejorar la situación de la IE, tampoco se había sensibilizado sobre la importancia de desarrollar capacidades para producir conocimientos colectivos para proponer alternativas de solución en relación a los puntos álgidos encontrados. Con la autoevaluación se llegó a comprender que se puede mejorar la calidad educativa con el compromiso de toda la comunidad educativa, lo que

implica trabajar en equipo para planificar, diagnosticar el estado inicial, analizar los problemas, reflexionar las causas de los problemas y producir alternativas de solución.

La INF4 manifiesta al respecto: “Claro, se ve muchos detalles ¿no?, por ejemplo, la gran fortaleza como le menciono ¿no?, el saber que se puede trabajar en forma, en forma unitaria que siempre se ha dicho, pero no con esa finalidad de que se conocía. Muchos factores, en realidad, siempre hemos pasado de querer siempre hacer lo mismo, de tener un conocimiento a veces no asertivo y eso no nos ha ayudado para nada, entonces conocer que esta autoevaluación sirvió para sacar adelante a todos los componentes de la IE y alcanzar lo que nosotros estamos programando, de otra manera no lo vamos a poder hacer, poder sacar adelante, porque no conociendo de esto vamos a caer siempre en lo mismo, no debemos caer, nosotros debemos salir pero saliendo con la frente en alto, conociendo lo que realmente cómo es el diagnóstico de nuestra institución y poder valorar que toda esta autoevaluación nos va a servir como un alto en nuestra vida y saber qué debemos hacer, cómo lo debemos hacer y para qué lo vamos a hacer”.

Sobre lo mismo, la INF 5 indica: “Se pudo observar que es posible lograr las mejoras que la autoevaluación es el primer paso y solo depende de una buena organización escolar lograrlo depende del liderazgo y el compromiso de todos sus miembros”. Entonces, lo que se descubrió con la autoevaluación en la IE fue que era necesario que se autodiagnostique, se autorregule, se realice trabajo en equipo con producción colectiva y que se tome decisiones para mejorar. Eso significó un verdadero giro.

Se llegó a comprender que el recurso humano es el más importante en el proceso de autoevaluación. Está pendiente que el Sineace logre desarrollar en los directores capacidades para el liderar procesos de autoevaluación con fines de mejora, la INF6 refiere: “Sí, [desarrollar capacidades en los directores para que lideren e impulsen procesos de autoevaluación con fines de mejora] es un aspecto fundamental, para la gestión del proceso y su institucionalización”.

Al final de la autoevaluación quedaron retos pendientes. El principal, culminar el proceso, que se vio truncado debido a la interrupción en el cargo directivo. Esta culminación implica dos tareas, la implementación de las mejoras planteadas en el plan y la elaboración del informe final del proceso. Al respecto, la INF 4 indica: “El reto grande es volver a fortalecer lo que se inició, ese es el reto grande para mí, porque si se inició algo pues hay que terminarlo y no solamente quedarnos ahí, sino que nuevamente retomarlo”; la INF 5 agrega: “Retomar el proceso de autoevaluación”; la INF 6 dice: “La sostenibilidad de los procesos es un reto para los procesos de mejora, en lo cual influyen el liderazgo directivo, la asistencia técnica externa y el soporte de las instancias de gestión descentralizada del Minedu”. Estos pendientes podrían concretarse si los docentes sensibilizados y capacitados tienen el apoyo del nuevo equipo directivo.

Es un reto pendiente consiste en hacer ver a las instancias educativas superiores que este tipo de iniciativas merece apoyo por la importancia que poseen en la mejora de la calidad educativa. También es un reto pendiente difundir estas experiencias de autoevaluación en otras IE de modo que conozcan los aciertos y desaciertos para que no se dupliquen esfuerzos y, más bien, se obtenga provecho de las lecciones aprendidas.

Finalmente, un reto pendiente es también insistir en el desarrollo de las capacidades de producción intelectual colectiva de los docentes, pues la autoevaluación requiere de docentes que posean pensamiento de orden superior (razonamiento, pensamiento crítico, creatividad, capacidad de análisis y síntesis). Esto permite el avance del proceso, brinda confianza, ayuda a vencer la resistencia al cambio y permite el aprovechamiento de las herramientas y asistencia del Sineace para la culminación de la autoevaluación.

#### *4.2.5. Elementos o factores que facilitaron y dificultaron el trabajo*

Los factores que favorecieron el proceso de autoevaluación de la IE fueron los siguientes:

El liderazgo directivo, logró trasladar el convencimiento de iniciar el proceso de autoevaluación a la subdirección y a la IE. Sobre el liderazgo directivo, la INF 3 refiere: “la líder que tiene que llevar adelante, que es la dirección, si tampoco si no hay incentivo de la dirección relativamente esto no se va a poder llevar cabo, ah, y eso contribuye mucho a empoderarnos con una responsabilidad grande que debemos tener nosotros para poder hacer que los alumnos, pues este, logren todos los estándares que hemos programado. Pero la fortaleza y el empoderamiento la trasmite la dirección”.

El alto sentido de compromiso de los participantes, elemento favorable para la elaboración de los planes de mejora y otros entregables, la INF 5 refiere: "La perseverancia de la dirección por continuar a pesar de las dificultades que se presentan, el apoyo del comité a pesar de la escasa disponibilidad de tiempo y en algunos casos el conocimiento determinaron que la autoevaluación avance". El compromiso y la perseverancia fueron factores decisivos también, al respecto la



INF 5 agrega: “Los factores que favorecieron fueron el compromiso de la dirección, un equipo de docentes, el compromiso de algunos docentes que aportaron”.

El acompañamiento técnico del Sineace. La INF3 explica así los elementos favorables: "La ayuda que nos dio cada asesora, estar en el curso el Sineace, querer lograr hacerlo". Efectivamente, para concretar los planes de mejora fue decisivo el conocimiento con que se contaba sobre la autoevaluación y la acreditación; el apoyo de la asesora de la IE, la asistencia técnica del Sineace y, especialmente, la perseverancia por querer conseguirlo.

El proceso de autoevaluación hubiera sido sumamente difícil de no contar con herramientas pertinentes como las que brindó el Sineace (modelos, guías, matrices, instrumentos, aplicativos), especialmente porque estas se hicieron cada vez más efectivas para el seguimiento y cumplimiento de las actividades.

El apoyo decidido de la asesora particular de la IE y la existencia de aliados estratégicos, ambos factores cruciales. Sobre la presencia de las asesoras en la IE, la INF3 añade: “Venía otro personal, en apoyo a la institución a nosotros, era la Srta. Fany, también recuerdo que venía personal hasta del mismo Sineace, la Srta. Liz”.

Lograr que el propósito del proceso de autoevaluación se encuentre en sintonía con los objetivos declarados en los documentos de gestión institucional de la IE (en la visión del PEI, en las actividades del PAT, en el PCI).

La creación de espacios para el involucramiento, el trabajo en equipo, la discusión, la reflexión, el diálogo, el consenso. El proceso de autoevaluación requiere mucha interacción y consensos, en este contexto, fue muy oportuno y

favorable aplicar técnicas de participación y estudio durante la autoevaluación, además de otras estrategias ya señaladas.

Finalmente, se menciona otros elementos favorables como el diplomado que brindó el Minedu a través de la UPCH a los directivos, lo que favoreció el adecuado fortalecimiento al desempeño docente en aula; la existencia de experiencias previas sobre acreditación de parte de la dirección en procesos de autoevaluación; la socialización constante de los avances del proceso de autoevaluación en la IE; la sensibilización durante todo el proceso y, en especial, el reconocimiento al docente.

Respecto a las dificultades que enfrentó el proceso de autoevaluación de la IE se mencionan las siguientes:

La resistencia al cambio, se observó, en algunos docentes, un compromiso solo declarativo, una indiferencia con el trabajo y, peor aún, una oposición no declarada. Luego, las limitaciones de tiempo, se ocasionaba por la sobrecarga de tareas administrativas. También se tuvo falta de recursos económicos para cubrir las necesidades formativas de los docentes o su tiempo de trabajo (Los docentes entregaron su tiempo *ad honorem*). La directiva vigente para el uso de recursos propios no permitía realizar gastos de este tipo.

Sobre lo anterior, la INF 5 señala: “Un grupo de docentes quieren mantener el *statu quo*, mantener las cosas como están, porque hacer cambios implica dejar las prácticas a las que están acostumbrados; además la excesiva carga administrativa resta tiempo del equipo directivo para el análisis de cada proceso de la autoevaluación. Los recursos económicos para llevar a cabo los cambios que se plantean en el plan de mejora”. Respecto a los recursos con que

contaba la IE, la IFM 5 agrega: “Los recursos son los propios de la IE, y los recursos gestionado por la dirección para cubrir gastos, en relación a otros recursos fueron el tiempo y las propias capacidades de cada uno de los directivos, y del comité”.

Las limitaciones del personal para producir conocimientos colectivos (dificultades para tareas de análisis, reflexión, aporte de propuestas) fue otra dificultad. Se observó una carencia formativa básica de los docentes. En relación a la carencia formativa de los docentes, la INF3 indica: “Muchos factores he podido ver: no cumplir las competencias, las inasistencias de algunos docentes, el que todavía no se empoderan de su dictado de clases y eso dificulta que se desarrollen competencias, también el desconocimiento de nuestra realidad como institución y qué queremos de ella, estas carencias nos hacen ver qué gran importancia tiene el tener profesores idóneos, profesores competentes para seguir adelante y poder alcanzar los estándares que nosotros queremos alcanzar”. Todos estos factores afectaron el logro de los resultados.

Otras dificultades importantes de mencionar fueron la rotación de personal, que obligaba a preparar constantemente a cada nuevo personal que llegaba a la IE; la escasa cultura de evaluación en la comunidad educativa, que hacía ver con desconfianza el proceso, y los limitados recursos profesionales, que asesorasen el proceso de autoevaluación. Las dificultades antes mencionadas retrasaron el proceso, pese a ello, se pudo dejar los planes de mejora para que la IE alcance el nivel logrado en los estándares de calidad planteados por el modelo de calidad del Sineace.

A continuación se presenta la síntesis de los resultados de cada dimensión de la presente sistematización de la experiencia vivida: La etapa previa del proceso de autoevaluación, primera dimensión de la investigación, desarrolló tres tareas básicas, sensibilizar, conformar el comité y capacitarlo. Implicó lograr consenso, compromiso de los integrantes de la IE, hacerlos partícipes del proceso de autoevaluación, transformarlos en aliados que difunden y enriquecen las mejoras a implementarse. En esta etapa fue necesario lograr que se comprenda el modelo, las estrategias y las herramientas que brinda el Sineace, ayudó en esta tarea desplegar una serie de estrategias sostenidas y permanentes para lograr el inicio formal del proceso de autoevaluación.

La etapa de autoevaluación, segunda dimensión de la investigación, desarrolló tres de las cinco fases. La Fase I permitió elaborar el plan de autoevaluación consistente en actividades debidamente organizadas y cuyo cumplimiento favorece el desarrollo ordenado del proceso. Dicho plan fue difundido oportunamente para que toda la comunidad educativa asuma las tareas correspondientes en cada paso del proceso. La fase II permitió identificar el nivel de logro que presenta la IE en cada estándar, lo cual se logró mediante el desarrollo de estrategias de análisis sobre las evidencias que sustentan o justifican el nivel de logro alcanzado. La Fase III permitió desarrollar una reflexión sobre las causas que dieron lugar a los niveles de logro alcanzados y sobre las cuales se deben plantear propuestas de mejora para elevar el nivel de logro del estándar, dichas propuestas fueron insumo básico para lo que posteriormente fue el plan de mejora cuya culminación cierra esta fase.

## CAPÍTULO V

### LECCIONES APRENDIDAS

#### **5.1. Lecciones aprendidas**

Las lecciones aprendidas y ganadas en esta investigación se presentan aquí en tres secciones, las aprendidas en la fase previa, las que se ganaron durante el proceso y las que se obtuvieron al final de la experiencia. Todas ellas se detallan a continuación.

##### *5.1.1. En la fase previa a la experiencia*

###### ***Etapa previa de la autoevaluación***

La experiencia de sistematización en la etapa previa permitió obtener las lecciones aprendidas que se muestran a continuación.

*Iniciar la autoevaluación con el despliegue de estrategias sostenidas y permanentes encaminadas a lograr la sensibilización, el consenso y el compromiso colectivo de los integrantes de la IE con la autoevaluación.*

En la etapa previa, los integrantes de la IE mostraron desconfianza frente a la autoevaluación, producto del desconocimiento de los beneficios de este proceso, lo que impide lograr su aprobación o compromiso frente a ella. Para superar la desconfianza es crucial sensibilizarlos estratégicamente y generar y mantener el interés y el compromiso con el desarrollo del proceso de autoevaluación.

### 5.1.2. Durante el proceso de la experiencia

#### ***Etapas de autoevaluación***

*Capacitar al comité y otros integrantes de la IE es crucial para poder determinar el nivel de logro que alcanza la IE en cada estándar y, especialmente, para poder diseñar los planes que requiere el proceso de autoevaluación (tanto el plan de autoevaluación como los planes de mejora).*

Los profesores mostraron limitaciones para el análisis de las evidencias, la justificación de los niveles de logro, el aporte de propuestas, por ello, es necesario fortalecer sus capacidades docentes que le permitan comprender cabalmente el modelo, el uso de sus instrumentos y herramientas, y de ese modo colaborar efectivamente durante todo el proceso de autoevaluación.

*Utilizar estratégicamente los espacios de las horas asignadas al trabajo colegiado los cuales permitan la revisión y análisis documental de la IE.*

Es apropiado y conveniente crear, estratégicamente, espacios accesibles y flexibles al horario del comité, pues el tiempo es uno de los factores más complejos de gestionar en la IE, toda vez que los docentes no disponen de horas extras remunerables.

*Conseguir la contratación de una asesoría profesional y experimentada que acompañe el proceso de autoevaluación.*

Es conveniente y decisivo que se cuente con asesoría profesional, capacitada en materia de autoevaluación, porque esta permite acompañar y dar soporte a cada uno de los procesos de la autoevaluación, así como para resolver las dudas que surgen, permitiendo mejores resultados.

### 5.1.3. *En el cierre y monitoreo posterior a la experiencia*

La experiencia de sistematización en la etapa de final deja ver las siguientes lecciones aprendidas.

*Buscar aliados estratégicos que puedan contribuir económicamente con el proceso de autoevaluación.*

Especialmente para dar sostenimiento económico a las capacitaciones y demás gastos del proceso de autoevaluación que una IE no puede solventar.

*Desplegar liderazgo directivo junto con la adecuada comunicación y seguimiento a los avances del proceso contribuye decididamente con la autoevaluación de una IE.*

La gestión directiva moviliza todas las acciones educativas de una IE, esta ubicación estratégica permite propugnar el avance de la autoevaluación desde cada ángulo de la labor educativa.

*Prever la rotación de personal, contribuye a alcanzar las metas del proceso de autoevaluación en el tiempo previsto.*

La IE es escenario permanentemente de rotación de personal, cuya presencia está fuera de su alcance (licencias, permutas, reasignaciones), por lo que no es posible asegurar la permanencia de personal que ya se hubo capacitado, entonces se necesita prever una capacitación permanente.

*No contar con una línea de gasto o recursos económicos extiende el desarrollo del proceso de autoevaluación*

La IE cuenta con una directiva de gastos muy específica que no le permite asignar una partida económica de sus ingresos para la autoevaluación, especialmente para retribuir el tiempo que los miembros docentes del comité

dedican a las actividades del proceso (pues los docentes tienen asignada una jornada de laboral de solo 30 horas pedagógicas a la semana), que no incluyen tareas para la autoevaluación.

*Brindar acompañamiento y reconocimiento al docente, coadyuva decisivamente con la autoevaluación de una IE.*

El comité trabaja las actividades de la autoevaluación ad honorem. Lo hace como consecuencia de sus principios y convicciones. Una manera de retribuir su dedicación desinteresada es crear formas de reconocimiento al docente. Una entrega pública de una resolución de reconocimiento o felicitación resulta favorable y significativa para seguir motivando su trabajo.



## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES

La presente investigación arribó a las siguientes conclusiones:

- a) Se logró describir el desarrollo de las etapas y fases del proceso de autoevaluación con fines de mejora en una IE, desde la gestión directiva mediante del recojo de experiencias de los actores involucrados quienes aportaron, desde distintos ángulos, sus vivencias de cada una de las etapas, permitiendo identificar y comprender todos los procesos, recursos, habilidades y conocimientos para lograr una autoevaluación.
- b) Se consiguió desarrollar el análisis de los factores que dificultaron o favorecieron el proceso de autoevaluación con fines de mejora en una IE, desde la gestión directiva, se logró identificar los factores que favorecen un proceso de autoevaluación como la incorporación de profesionales capacitados, participar de los procesos formativos que brindan el Minedu y el Sineace, el liderazgo directivo, el reconocimiento al docente; de la misma forma se identificaron los factores que no favorecieron el proceso como la carencia formativa de los docentes, la escasa cultura de evaluación, la rotación de personal, las limitaciones de tiempo y falta de recursos económicos para retribuir el tiempo de trabajo adicional de los docentes; dicha identificación permitirá tomar previsiones en posteriores procesos de autoevaluación.

c) Se logró identificar las lecciones aprendidas del proceso de autoevaluación con fines de mejora en una IE, lo cual se hizo por medio del recojo de las experiencias, la sistematización de cada una de ellas y con los aportes de los actores involucrados, sacando a luz aquellos factores que favorecieron y aquellos que dificultaron el desarrollo del proceso de autoevaluación, logrando así establecer las lecciones aprendidas del proceso de autoevaluación.

## CAPÍTULO VII

### RECOMENDACIONES

Las recomendaciones que la presente investigación brinda son las siguientes:

- Se recomienda desplegar estrategias sostenidas y permanentes para lograr la sensibilización, el consenso y el compromiso de los integrantes de la IE con la autoevaluación haciendo que se decidan colectivamente a dar inicio al proceso.
- Es aconsejable lograr la capacitación sostenida del comité y otros integrantes de la IE, porque deben adquirir habilidades para el análisis de los documentos de gestión, identificar los procesos, contrastar las evidencias con los estándares y justificar con estas evidencias los niveles de logro, habilidades que no todos los docentes poseen, pero son necesarias para lograr el desarrollo de cada las etapas de la autoevaluación.
- Se aconseja que el director esté identificado con las necesidades de la IE, esté sensibilizado con ellas, que se plantee la meta de transformar la IE, para lograr la adhesión e involucramiento del equipo docente, estudiantes, padres de familia y comunidad educativa y conseguir llevar a buen término los procesos de autoevaluación.

- Se recomienda prever la rotación de personal, especialmente de los integrantes del comité de calidad que ya está capacitado, para asegurar la continuidad del proceso.
- Se aconseja brindar acompañamiento y reconocimiento al docente, porque esto coadyuva decisivamente con mantener vivo el compromiso de los integrantes de la IE con la autoevaluación.
- Finalmente, es una recomendación muy importante contar con la asistencia técnica del Sineace, por ello el Minedu debe continuar con los convenios con el Sineace a fin de apoyar y promover, mediante programas formativos y de capacitación, el desarrollo de los procesos de autoevaluación de la calidad de instituciones educativas de educación básica.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acuerdo Nacional. (2002). *Acuerdo Nacional*.  
[https://www.mesadeconcertacion.org.pe/sites/default/files/acuerdo\\_nacional.pdf](https://www.mesadeconcertacion.org.pe/sites/default/files/acuerdo_nacional.pdf)
- Ayala, G. (2017). *Modelo de autoevaluación institucional como estrategia de mejoramiento y uso de los resultados en la gestión por parte del equipo directivo de una institución educativa: Colegio Miguel Antonio Caro IED* [Tesis de Maestría, Universidad Libre de Bogotá]. Repositorio Institucional Unilibre.  
<https://repository.unilibre.edu.co/handle/10901/10312>
- Barrios, C. (2017). *Primeras Experiencias de Autoevaluación con fines de Acreditación en siete escuelas rurales de Educación Básica Regular en el Distrito de Julcán, Región La Libertad* [Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio Institucional PUCP  
[http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/14525/Barrios\\_Valdivia\\_Primeras\\_experiencias\\_autoevaluaci%3bn1.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/14525/Barrios_Valdivia_Primeras_experiencias_autoevaluaci%3bn1.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Blanco, R., Aguerrondo, I., Calvo, G., Cares, G., Cariola, L., Cervini, R., Dari, N., Fabara, E., Miranda, L., Murillo, J., Rivero, R., Román, M., y Zorrilla, M. (2008a). *Eficacia escolar y factores asociados en América Latina y el Caribe*. OREAL/UNESCO LLECE.  
<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000163174>

- Blanco, R. (Dr.) (2008b). *Reflexiones en torno a la evaluación de la calidad educativa en América Latina y el Caribe*. OREAL/UNESCO LLECE.  
<https://www.anep.edu.uy/sites/default/files/images/Archivos/publicaciones-direcciones/DSPE/llece/LLECE/2008-%20reflexiones%20calidad%20educativa-%20llece.pdf>
- Bolívar, A. (2015). *La autoevaluación en la construcción de capacidades de mejora de la escuela como Comunidad de Aprendizaje Profesional*.  
[https://www.researchgate.net/publication/281898047\\_La\\_autoevaluacion\\_en\\_la\\_construccion\\_de\\_capacidades\\_de\\_mejora\\_de\\_la\\_escuela\\_como\\_Comunidad\\_de\\_Aprendizaje\\_Profesional](https://www.researchgate.net/publication/281898047_La_autoevaluacion_en_la_construccion_de_capacidades_de_mejora_de_la_escuela_como_Comunidad_de_Aprendizaje_Profesional)
- Bracho, T. (2018). Hacia un concepto de calidad. *Gaceta de la Política Nacional Evaluación educativa en México: construcción, dimensiones y evaluación*, (10), 23-27. <https://www.inee.edu.mx/wp-content/uploads/2018/12/G10ES.pdf>
- Lo que pasó en pandemia con la educación, lo que se necesita para una escuela de calidad (07 de febrero de 2022). *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/peru/lo-que-paso-en-pandemia-con-la-educacion-lo-que-se-necesita-para-una-escuela-de-calidad-noticia/>
- Campos, L. (2012). *Autoevaluación de una institución educativa de la Región Callao* [Tesis de Grado, Universidad San Ignacio de Loyola de Perú]. USIL Repositorio Institucional  
<http://repositorio.usil.edu.pe/handle/123456789/1126>

<https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/27b3e7d6-08dd-49fd-97d4-993e7b9ffba0/content>

Cano, E. (2015). Las rúbricas como instrumento de evaluación de competencias en educación superior: ¿Uso o abuso? *Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 19(2), 265-280.  
<https://www.redalyc.org/pdf/567/56741181017.pdf>

Centro Nacional de Planeamiento Estratégico [CEPLAN]. (2015). *Pronósticos y Escenarios: Educación en el Perú al 2030. La aplicación del modelo International Future*. [https://www.ceplan.gob.pe/documentos/\\_pronosticos-y-escenarios-educacion-en-el-peru-al-2030-la-aplicacion-del-modelo-international-futures/](https://www.ceplan.gob.pe/documentos/_pronosticos-y-escenarios-educacion-en-el-peru-al-2030-la-aplicacion-del-modelo-international-futures/)

Cogollo, C. (2017). Trayectorias de la sistematización de experiencias. Su constitución como posibilidad de pensar la producción de conocimiento en escenarios académicos. *Revista Interamericana De Investigación, Educación y Pedagogía, RIIEP*, 9(1), 53-66.  
<https://doi.org/10.15332/s1657-107X.2016.0001.03>

Ley General de Educación, Ley N° 28044. (2003, 29 de julio). Congreso de la República. Diario oficial El Peruano.  
<https://unj.edu.pe/images/pdf/calidad/marconormativo//LEY%2028044%20LEY%20GENERAL%20DE%20EDUCACION.pdf>

Ley del sistema nacional de evaluación, acreditación y certificación de la calidad educativa [Sineace]. Ley N° 28740. (2006, 23 de mayo). Congreso de la República. Diario oficial El Peruano.

[https://www.peru.gob.pe/docs/PLANES/14243/PLAN\\_14243\\_2013\\_2874\\_0.pdf](https://www.peru.gob.pe/docs/PLANES/14243/PLAN_14243_2013_2874_0.pdf)

Consejo Nacional de Educación (2006). *Proyecto Educativo Nacional*.

<http://www.minedu.gob.pe/DeInteres/xtras/PEN-2021.pdf>

Cruz, F. y Quiñones, A. (2012). Importancia de la evaluación y autoevaluación en el rendimiento académico. *Zona Próxima*, (16).

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=85323935009>

Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana [Fondep]. (2014). *En el corazón de la escuela palpita la innovación. Una propuesta para aprender a sistematizar experiencias de innovación y buenas prácticas educativas*.

<http://www.fondep.gob.pe/wp-content/uploads/2013/09/Manual-para-sistematizar.pdf>

Ghiso, A. (2008). *La sistematización en contextos formativos universitarios*.

[http://www.cepalforja.org/sistem/sistem\\_old/Articulo\\_Funlam.pdf](http://www.cepalforja.org/sistem/sistem_old/Articulo_Funlam.pdf)

Guadalupe, C., León, J., Rodríguez, J. y Vargas, S. (2017). *Estado de la educación en el Perú. Análisis y perspectivas de la educación básica*.

<http://www.grade.org.pe/forge/descargas/Estado%20de%20la%20educaci%C3%B3n%20en%20el%20Per%C3%BA.pdf>

Guevara, M. (2013). *Autoevaluación institucional y su incidencia en el plan de mejoras de la escuela de educación básica Caracas de Santa Lucía Centro*. [Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato de Ecuador].

Universidad Técnica de Ambato de Ecuador Repositorio Digital Institucional. <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/7259>



Gómez, R. (2017). *La autoevaluación y la calidad de la Gestión Institucional en la Institución Educativa de aplicación Marcos Duran Martel del Distrito de Amarilis - Huánuco 2015*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle de Perú]. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle Repositorio Digital Institucional. <http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/2240/TM%20CE-Ev%203380%20G1%20-%20Gomez%20Meza.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>

Bazán, C., Quispe, A., Urrutia, I. y Mejía, N. (2015). *Seguridad ciudadana. Perú. Informe anual 2015. Balance del gobierno de Ollanta Humala: un quinquenio sin cambios sustanciales*. [https://www.researchgate.net/publication/341345530\\_Seguridad\\_ciudadana\\_Peru\\_Informe\\_anual\\_2015\\_Balance\\_del\\_gobierno\\_de\\_Ollanta\\_Humala\\_un\\_quinquenio\\_sin\\_cambios\\_sustanciales](https://www.researchgate.net/publication/341345530_Seguridad_ciudadana_Peru_Informe_anual_2015_Balance_del_gobierno_de_Ollanta_Humala_un_quinquenio_sin_cambios_sustanciales)

Instituto Peruano de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Básica [Ipeba]. (2011). *Matriz de evaluación para la acreditación de la calidad de la gestión educativa de instituciones de educación básica regular. Diversidad como punto de partida, diversidad y calidad educativa con equidad como llegada*. <https://www.sineace.gob.pe/wp->

[content/uploads/2015/06/Matriz-de-Evaluaci%C3%B3n-para-la-Acreditaci%C3%B3n-de-la-Calidad-de-la-Gesti%C3%B3n-Educativa-de-Instituciones-de-Educaci%C3%B3n-B%C3%A1sica-Regular.pdf](https://www.sineace.gob.pe/wp-content/uploads/2015/06/Matriz-de-Evaluaci%C3%B3n-para-la-Acreditaci%C3%B3n-de-la-Calidad-de-la-Gesti%C3%B3n-Educativa-de-Instituciones-de-Educaci%C3%B3n-B%C3%A1sica-Regular.pdf)

Instituto Peruano de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Básica [Ipeba]. (2013) *¿Qué y cómo evaluamos la gestión de la institución educativa? Matriz y Guía de autoevaluación de la gestión educativa de instituciones de Educación Básica Regular.* [https://www.sineace.gob.pe/wp-content/uploads/2014/08/GUIA\\_EBR\\_ccarat.pdf](https://www.sineace.gob.pe/wp-content/uploads/2014/08/GUIA_EBR_ccarat.pdf)

Informe N° 004-2015-DIE. “José de la Riva Agüero” – UGEL 07 (2015). Situaciones irregulares encontradas en la IE en la recepción de cargo. Expediente: MPT2015-EXT-0041274

Jara, Ó. (2018). *La sistematización de experiencias: práctica y teoría para otros mundos posibles.* <https://cepalforja.org/sistem/bvirtual/wp-content/uploads/2019/09/La-Sistematizaci%C3%B3n-de-Experiencias-pr%C3%A1ctica-y-teor%C3%ADa-para-otros-mundos-posibles.pdf>

Martínez, O. (2018). *La gestión educativa según Sineace en las instituciones públicas del nivel inicial de Huaura, 2018* [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo de Perú]. Universidad Cesar Vallejo Repositorio Digital Institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/23379>

Méndez, P. (2012). *Autoevaluación de la calidad de gestión en una institución educativa de Ventanilla – Callao* [Tesis de Maestría, Universidad San Ignacio de Loyola de Perú]. Universidad San Ignacio de Loyola

<https://repositorio.usil.edu.pe/handle/usil/1180>

Ministerio de educación [Minedu]. (2015). *Resultados de la Evaluación Censal de Estudiantes 2015*. <https://umc.minedu.gob.pe/evaluacion-censal-de-estudiantes-ece-2015/>

Municipalidad de Chorrillos. (2016). *Plan de desarrollo concertado 2017-2021*. [http://www.munichorrillos.gob.pe/transparencia/PDCL/PDLC\\_CHORRILLOS\\_2017-2021.pdf](http://www.munichorrillos.gob.pe/transparencia/PDCL/PDLC_CHORRILLOS_2017-2021.pdf)

Mora, G., Riquelme, L., Troncoso, J., y Escobar, B. (2018). Validación de una Matriz para Evaluar Monografías en Estudiantes Universitarios. *Formación Universitaria*, 11(1). <https://www.scielo.cl/pdf/formuniv/v11n1/0718-5006-formuniv-11-01-00063.pdf>

Oblitas, J. (2015). *Autoevaluación Institucional según el modelo de la calidad educativa del IPEBA, para elaborar el Plan de mejora de la Institución Educativa “Ramón Castilla y Marquesado” N° 16001- Jaén; 2014* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Cajamarca de Perú]. Archivo Digital <http://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/UNC/1603/Tesis%20Oblitas%20D%C3%ADaz%20Jos%C3%A9.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

El derecho a una educación de calidad para todos en América Latina y el caribe. (2007). *REICE. Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación* 5(3), 1-21. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55130502>

- Pizarro, A. Mora, L., y Torres, P. (2018). Evaluación y calidad educativa en Costa Rica y Cuba. Diagnóstico del Llece, avances, desafíos y estrategias. *Gaceta de la Política Nacional Evaluación educativa en México: construcción, dimensiones y evaluación*, (10), 23-27. <https://www.inee.edu.mx/wp-content/uploads/2018/12/G10ES.pdf>
- Puente, Y. (2011). *La autoevaluación institucional, como instrumento de calidad para la institución educativa Roberto Velandia* [Tesis de Maestría, Universidad de la Sabana de Colombia] Universidad de la Sabana Repositorio Digital Institucional. <https://intellectum.unisabana.edu.co/handle/10818/199?show=full>
- Radic, J. (2017). *Sistema de evaluación y mejora de la calidad educativa la experiencia de la red de la federación latinoamericana de colegios jesuitas* (FLACSI). [Tesis de doctorado, Universidad Autónoma de Madrid]. Universidad Autónoma de Madrid Repositorio Digital Institucional. <https://repositorio.uam.es/handle/10486/680578>  
[https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/680578/radic\\_henrici\\_jorge\\_antonio.pdf?sequence=1](https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/680578/radic_henrici_jorge_antonio.pdf?sequence=1)
- Resolución Directoral N° 004481-2019-UGEL.07 (2019). *Reconocer, por su desempeño destacado al personal directivo y docente que lograron incrementar el 15% en el nivel satisfactorio respecto al año escolar 2016 en la ECE 2018*. Unidad de gestión Educativa Local Ugel 07 – San Borja.
- Resolución Directoral Institucional N° 086-2018/DG-IE-JRAYO/CH. (2018). *Conformar Comité de calidad de la IE 2018*. Institución Educativa José de la Riva Agüero y Osma de Chorrillos – IE-JRAYO.

Ruiz, L. (2001). *Sistematización de prácticas*. Lima. Recuperado de <http://www.oei.es/equidad/liceo>.

Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa [Sineace]. (2016). *Modelo de Acreditación para Instituciones Educativas de Educación Básica*. <https://www.sineace.gob.pe/wp-content/uploads/2017/01/Resoluci%C3%B3n-N%C2%B0-242-2016-SINEACE-CDAH-P-Se-aprueba-el-Modelo-de-Acreditaci%C3%B3n-para-instituciones-de-Educaci%C3%B3n-B%C3%A1sica-resoluci%C3%B3n-anexo.pdf>

Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa [Sineace]. (2018). *Guía de autoevaluación para la mejora de la calidad educativa de instituciones educativas de educación básica*. <https://www.sineace.gob.pe/wp-content/uploads/2019/02/Gu%C3%ADa-de-autoevaluaci%C3%B3n-para-la-mejora.pdf>

Soria, S. (2015). *La autoevaluación institucional y la calidad de la educación en la unidad educativa particular bilingüe “Ángel Polibio Chaves”* [Tesis de grado, Universidad Tecnológica Equinoccial de Ecuador] Universidad Tecnológica Equinoccial Repositorio Digital Institucional. <http://repositorio.ute.edu.ec/handle/123456789/17658>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [Unesco]. (2017). *Informe de seguimiento de la educación en el mundo. La educación al servicio de los pueblos y el planeta: Creación de futuros sostenibles para todos*.

<https://www.gcedclearinghouse.org/sites/default/files/resources/248526s.pdf>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [Unesco]- Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia [Unicef]. (2008). *Un enfoque de la educación para todos basado en los derechos humanos Marco para hacer realidad el derecho de los niños a la educación y los derechos en la educación.*

[https://www.observatoriodelainfancia.es/ficherosoia/documentos/2410\\_d\\_Educacion\\_para\\_todos\\_UNICEF.pdf](https://www.observatoriodelainfancia.es/ficherosoia/documentos/2410_d_Educacion_para_todos_UNICEF.pdf)

Ureña, M., Dueñas, A., Ortiz, J., Bojorquez, R. y Paredes, C. (2008). *Propuestas para mejorar la competitividad de la Universidad Peruana*. Lima, Perú: ANR-Asamblea Nacional de Rectores.

Van de Velde, H. (2007). *Sistematización. Texto de referencia y de consulta*. [https://cepalforja.org/sistem/documentos/sistematizacion\\_de\\_experiencias\\_-\\_III\\_edicion.pdf](https://cepalforja.org/sistem/documentos/sistematizacion_de_experiencias_-_III_edicion.pdf)

Villavicencio, R. (2009). *Manual auto instructivo. Aprendiendo a sistematizar. Las experiencias como fuente de conocimiento*. <http://www.bibliotecavirtualrs.com/wp-content/uploads/2013/08/Aprendiendo-a-sistematizar.pdf>

Zuluaga, B. y Bonilla, D. (2005). El papel de las instituciones educativas públicas en la eliminación de la pobreza. *Estudios gerenciales*, (97). <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v21n97/v21n97a02.pdf>

## **ANEXOS**

## Anexo A - Matriz de consistencia

Experiencia	Objeto
<p>En circunstancias difíciles doy inicio a la gestión directiva en una IE de Chorrillos comprometiendo a todos los miembros de la IE a ser parte de la mejora de la calidad educativa, presentando como ruta a seguir el proceso de autoevaluación propuesto por el modelo de acreditación del Sistema Nacional de Acreditación de la Calidad Educativa (Sineace). La etapa previa o de sensibilización a la comunidad educativa, que se dio desde el inicio de la gestión (2015), y que implicó desde convencer a la comunidad educativa sobre la importancia de la autoevaluación para la mejora de la calidad hasta conformar y capacitar al comité. La segunda etapa o etapa de autoevaluación se realizó en el 2018, el Sineace, mediante el curso de asistencia técnica, nos guió a lo largo de las diferentes fases de esta etapa. En la primera fase de esta etapa, el comité del momento realizó grandes esfuerzos para optimizar el tiempo, lo que nos permitió culminar nuestro plan de autoevaluación en los primeros meses de iniciado el año escolar, el mismo que incorporamos en nuestros instrumentos de gestión y difundimos a la comunidad. Realizamos círculos de estudio para comprender el instrumento de aplicación de las rúbricas, la matriz de evaluación con sus respectivas dimensiones, factores, estándares y criterios, una vez que comprendimos qué evaluaba cada estándar, pasamos a la etapa de la reflexión, para identificar el nivel de logro. La parte más complicada de esta fase fue justificar el nivel de logro alcanzado en cada estándar y su respectiva fuente de verificación. La fase III coincidió con los meses de finalización del año escolar, y también con la visita de la asesora del Sineace, que venía a ver la IE respecto a los avances declarados en la plataforma del Curso del virtual. Esta fase nos exigió que, a partir de los estándares con niveles en poco avance, elaboremos los planes de mejora con la participación no solo del comité sino otros miembros de la IE</p>	<p>El proceso de autoevaluación con fines de mejora de la calidad educativa, conforme al modelo de acreditación del Sineace, llevado a cabo desde la gestión directiva en una IE de Chorrillos</p>



---

en espacios de reflexión. Finalmente logramos elaborar los planes de mejora, previo análisis de causas y priorización de las mejoras. Debido a una interrupción en el cargo en el mes de febrero del 2019, quedó pendiente la implementación de los planes de mejora (fase IV) y la elaboración del informe final de autoevaluación (Fase V). Pero logramos alcanzar la finalidad de la experiencia, la autoevaluación de la institución educativa. Además, el proceso de autoevaluación en la IE logró involucrar a distintos actores, directivos, docentes, estudiantes, PFFF, y mostró las mejoras en los resultados de aprendizaje y el incremento de la demanda educativa.

---

Objetivo general	Pregunta	Ejes	Preguntas
Sistematizar el proceso de autoevaluación con fines de mejora de la calidad educativa, conforme al modelo de acreditación del Sineace, llevado a cabo en una IE de Chorrillos	¿Cómo se logró el proceso de autoevaluación con fines de mejora de la calidad educativa, conforme al modelo de acreditación del Sineace, desde la gestión directiva en una IE de Chorrillos?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etapa previa al proceso de autoevaluación: Sensibilización, conformación y capacitación del comité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cómo se desarrolló la etapa previa del proceso de autoevaluación en la IE?</li> </ul>
Objetivos específicos	Preguntas específicas		
Describir el desarrollo de las etapas y fases del proceso de autoevaluación con fines de mejora de la IE	¿Cómo se desarrollaron las etapas y fases del proceso de autoevaluación con fines de mejora de la IE?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etapa de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cómo se desarrolló la</li> </ul>

---

Analizar los factores que dificultaron o favorecieron el proceso de autoevaluación con fines de mejora de la IE	¿Qué factores dificultaron o favorecieron el proceso de autoevaluación con fines de mejora de la IE?	autoevaluación: Fase I-II-III	etapa de autoevaluación del proceso de autoevaluación en la IE?
Identificar las lecciones aprendidas del proceso de autoevaluación con fines de mejora de la IE	¿Qué lecciones aprendidas se pueden obtener del proceso de autoevaluación con fines de mejora de la IE?		

Participantes	Fuentes	Técnicas	Instrumentos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Población</li> </ul> Directivos, docentes, estudiantes, PPF, ex alumnos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Internas</li> </ul> Profesores y directivos miembros del Comité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevista</li> <li>• Análisis documental</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Guía de entrevista semi estructurada</li> <li>• Ficha de análisis de documento</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muestra</li> </ul> Profesores y directivos miembros del Comité. Asesora de la IE y especialista del Sineace	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Externas</li> </ul> Asesora de la IE y especialista del Sineace		

**Anexo B - Matriz de instrumentos**

<b>EJES</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>Técnicas</b>	<b>Instrumentos</b>	<b>Fuentes</b>
<b>1. Etapa previa al proceso de autoevaluación:</b>  Sensibilización, conformación y capacitación del Comité	1. ¿Cómo se desarrolló la etapa previa del proceso de autoevaluación en la IE?	Entrevista	Guía de entrevista semiestructurada (Aplicación de instrumento: Vía telefónica)	- Comité de evaluación: directivo y docentes  - Asesora de la IE  - Especialista de Sineace
	2. ¿Cómo se desarrolló la etapa autoevaluación del proceso de autoevaluación en la IE?	Análisis documental	Ficha de análisis de documento	Resoluciones Directorales, Actas, Planes y Rúbricas
<b>2. Etapa de autoevaluación:</b>  Fase I, II y III				

Objetivos Específicos	Eje o Categoría	Entrevista	Análisis Documental
		Ítems	Ítems
1) Describir el desarrollo de las etapas y fases del proceso de autoevaluación con fines de mejora de la IE	1. Etapa previa al proceso de autoevaluación: Sensibilización, conformación y capacitación del Comité de calidad	<p>1. ¿Cómo era la escuela antes el 2015 (histórico, socioeconómico, político; análisis de estructura y de coyuntura)?</p> <p>2. ¿Cuáles eran los problemas más relevantes que tenía la institución en el 2015?</p> <p>3. ¿Por qué crees que fue necesario embarcarse en la tarea de la acreditación? A pesar de las condiciones en las que se encontraba la IE</p> <p>4. ¿Cuáles fueron las primeras acciones realizadas para la acreditación?</p> <p>5. ¿Cómo se conformó el comité?</p>	<p>Directivo sensibiliza y promueve la decisión para la autoevaluación y la consigna en actas.</p> <p>Conforma el comité mediante Resolución Directoral Institucional</p> <p>Se reúne con comité para su sensibilización y capacitación</p>

---

Etapas de autoevaluación:	¿Crees que el comité estaba sensibilizado para la autoevaluación? ¿De qué forma?	Instala el comité, mediante acta, sensibiliza sobre las expectativas de la autoevaluación, se dejó como tarea replicar y elaborar el plan para autoevaluar.
	10. ¿Cómo se elaboró el plan de autoevaluación? ¿Recuerdas cómo se encontraba el plan de autoevaluación presentado por la IE JRAYO? ¿Consideras que era pertinente?	Elabora plan de autoevaluación y promueve su difusión en la IE
	11. ¿Cómo te enteraste de las actividades del plan de autoevaluación? ¿Qué acciones se desarrollaron para socializar y motivar las actividades del plan de autoevaluación?	Se reúne, para la socialización del plan de autoevaluación, con Docentes, administrativos, estudiantes, PPF y exalumnos
	¿Cómo se evidenciaba que el comité haya difundido las actividades del plan de autoevaluación?	
	12. ¿Cómo se aplicó la rúbrica para identificar los niveles de logro de los estándares? ¿Cómo observó la aplicación de las rúbricas en el proceso autoevaluación? ¿Había concordancia entre la evidencia y el nivel de logro que se le había asignado?	
	13. ¿Cómo se justificó cada nivel de logro alcanzado en los estándares?	
	¿Cómo califica la pertinencia de los planes de mejora	

---

---

<p>2. Analizar los factores que dificultaron o favorecieron el proceso de autoevaluación con fines de mejora de</p>	<p>1. Etapa previa al proceso de autoevaluación:</p>	<p>elaborados por la IE en relación a las condiciones de la IE?</p> <p>17. ¿Qué técnicas se utilizaron para el desarrollo del proceso de autoevaluación?</p> <p>18. ¿Con qué recursos (materiales, económicos, profesionales) se logró desarrollar de autoevaluación?</p> <p>19. ¿Qué resultados se obtuvieron con el desarrollo de las tres fases (Plan de autoevaluación, aplicación de la rúbrica y diseño de los planes de mejora) de la autoevaluación?</p> <p>28. ¿Cuáles son los retos y desafíos pendientes? ¿Qué dudas e inquietudes quedan pendientes en el proceso de autoevaluación?</p> <p>29. ¿Cuáles son las posibilidades y condiciones para replicar esta experiencia sobre el proceso de autoevaluación?</p>
	<p>Sensibilización, conformación y capacitación del Comité</p>	<p>6. ¿Qué función desarrolló el comité de calidad?</p> <p>7. ¿Por qué crees que nos interesó la calidad educativa?</p> <p>8. ¿Qué sabías del modelo de acreditación del Sineace?</p> <p>9. ¿En la etapa previa de sensibilización, conformación y capacitación del comité, cuáles fueron las dificultades? ¿Cuáles fueron los aciertos?</p> <p>15. ¿Cuáles fueron las dificultades que se encontraron para la elaboración de los planes de mejora?</p>

---

la IE	autoevaluación:	<p>16. ¿Qué acciones favorecieron la elaboración de los planes de mejora?</p> <p>20. ¿Qué factores o elementos claves favorecieron el logro de los resultados del proceso de autoevaluación? (al interior o exterior de la IE)</p> <p>21. ¿Qué factores o elementos afectaron negativamente el logro de los resultados del proceso de autoevaluación? (al interior o exterior de la IE)</p> <p>22. ¿Cómo se afrontaron y solucionaron las dificultades presentadas en el proceso de autoevaluación? (Por el comité u otros miembros de la comunidad)</p> <p>¿Observó que en la IE se alcanzó la finalidad del Sineace de desarrollar capacidades en los directores para que lideren e impulsen procesos de autoevaluación con fines de mejora?</p> <p>¿Qué capacidades crees que logró desarrollar en el comité el director, en su rol de líder, que favorecieron el proceso de autoevaluación?</p>
3. Determinar las lecciones aprendidas del proceso de	<p>1. Etapa previa al proceso de autoevaluación:</p> <p>Etapa de autoevaluación:</p>	<p>9. ¿En la etapa previa de sensibilización, conformación y capacitación del comité, cuáles fueron las dificultades? ¿Cuáles fueron los aciertos?</p> <p>14. ¿Qué reflexiones se generaron después de saber los niveles de logro alcanzados después de la aplicación de las rubricas?</p>

---

autoevaluación con fines de mejora de la IE

23. ¿Por qué esta experiencia de autoevaluación se puede considerar positiva (respecto a los cambios producidos) en aras de la calidad educativa?

24. ¿Qué cosas descubrimos que antes no sabíamos o no conocíamos sobre la autoevaluación?

25. ¿Qué podrías sugerir o proponer (para un mejor desarrollo del proceso) en relación al proceso de autoevaluación?

26. ¿Qué se debería hacer de la misma forma en el proceso de autoevaluación?

27. ¿Qué se debería hacer de diferente forma en el proceso de autoevaluación?

---



## Anexo C - Instrumentos

### GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

#### **Sistematización de la experiencia del proceso de autoevaluación de la calidad educativa en una institución educativa de chorrillos 2015-2018**

Estimado (a) colega:

La entrevista tiene por finalidad recoger información con respecto al tema de investigación denominado Sistematización de la experiencia del proceso de autoevaluación de la calidad educativa en una institución educativa de Chorrillos 2015-2018, que se está llevando a cabo en la Maestría en Educación con mención en Gestión del Cambio de la Universidad Peruana Cayetano Heredia.

Su valiosa participación es de gran ayuda para llevar a buen término esta investigación, y contribuir a la mejora de la educación en nuestro país. La información proporcionada se utilizará solo para fines académicos de la tesis, los datos personales no serán publicados.

¡Muchas gracias!

Código de la institución educativa	IE JRAYO
Código de la docente	INF 1 y INF 4
Grado de instrucción	Superior
Cargo	Miembros del Comité

#### **EJE DE LA SISTEMATIZACIÓN:** Etapa previa

1. ¿Cómo era la escuela antes el 2015 (histórico, socioeconómico, político; análisis de estructura y de coyuntura)?
2. ¿Cuáles eran los problemas más relevantes que tenía la institución en el 2015?
3. ¿Por qué crees que fue necesario embarcarse en la tarea de la acreditación? A pesar de las condiciones en las que se encontraba la IE (contexto regional y local, las

contradicciones fundamentales que se dan y los principales actores colectivos que operan en la localidad con sus respectivos intereses sociales)

4. ¿Cuáles fueron las primeras acciones realizadas para la acreditación?
5. ¿Cómo se conformó el comité?
6. ¿Qué función desarrolló el comité? (I)
7. ¿Por qué crees que nos interesó la calidad educativa?
8. ¿Qué sabías del modelo de acreditación del Sineace?
9. ¿En la etapa previa de sensibilización, conformación y capacitación del comité, cuáles fueron las dificultades? ¿Cuáles fueron los aciertos?

Código de la institución educativa	IE JRAYO
Código de la docente	INF 3
Grado de instrucción	Superior
Cargo	Miembro del Comité

#### **EJE DE LA SISTEMATIZACIÓN:** Etapa de Autoevaluación

10. ¿Cómo se elaboró el plan de autoevaluación?
11. ¿Cómo te enteraste de las actividades del plan de autoevaluación?
12. ¿Cómo se aplicó la rúbrica para identificar los niveles de logro de los estándares?
13. ¿Cómo se justificó cada nivel de logro alcanzado en los estándares?
14. ¿Qué reflexiones se generaron después de saber los niveles de logro alcanzados después de la aplicación de las rubricas?
15. ¿Cuáles fueron las dificultades que se encontraron para la elaboración de los planes de mejora?
16. ¿Qué acciones favorecieron la elaboración de los planes de mejora?

17. ¿Qué técnicas se utilizaron para el desarrollo del proceso de autoevaluación?
18. ¿Con qué recursos (materiales, económicos, profesionales) se logró desarrollar de autoevaluación?
19. ¿Qué resultados se obtuvieron con el desarrollo de las tres fases (Plan de autoevaluación, aplicación de la rúbrica y diseño de los planes de mejora) de la autoevaluación?

Código de la institución educativa	IE JRAYO
Código de la docente	INF 2
Grado de instrucción	Superior
Cargo	Miembro del Comité de Calidad

**EJE DE LA SISTEMATIZACIÓN:** Etapa de Autoevaluación

20. ¿Qué factores o elementos claves favorecieron el logro de los resultados del proceso de autoevaluación? (al interior o exterior de la IE)
21. ¿Qué factores o elementos afectaron negativamente el logro de los resultados del proceso de autoevaluación? (al interior o exterior de la IE)
22. ¿Cómo se afrontaron y solucionaron las dificultades presentadas en el proceso de autoevaluación? (Por el comité u otros miembros de la comunidad)
23. ¿Por qué esta experiencia de autoevaluación se puede considera positiva (respecto a los cambios producidos) en aras de la calidad educativa?
24. ¿Qué cosas descubrimos que antes no sabíamos o no conocíamos sobre la autoevaluación?
25. ¿Qué podrías sugerir o proponer (para un mejor desarrollo del proceso) en relación al proceso de autoevaluación?
26. ¿Qué se debería hacer de la misma forma en el proceso de autoevaluación?
27. ¿Qué se debería hacer de diferente forma en el proceso de autoevaluación?
28. ¿Cuáles son los retos y desafíos pendientes? ¿Qué dudas e inquietudes quedan pendientes en el proceso de autoevaluación?

29. ¿Cuáles son las posibilidades y condiciones para replicar esta experiencia sobre el proceso de autoevaluación?

Código de la institución educativa	IE JRAYO
Código de la docente	INF 5
Grado de instrucción	Superior
Cargo	Asesor de la IE para el Comité

### **EJE DE LA SISTEMATIZACIÓN:** Etapa de Autoevaluación

10. ¿Cómo se elaboró el plan de autoevaluación?
11. ¿Qué acciones se desarrollaron para socializar y motivar las actividades del plan de autoevaluación?
12. ¿cómo se aplicó la rúbrica para identificar los niveles de logro de los estándares?
13. ¿Cómo se justificó cada nivel de logro alcanzado en los estándares?
14. ¿Qué reflexiones se generaron después de observar la aplicación de las rubricas?
15. ¿Cuáles fueron las dificultades que se encontraron para la elaboración de los planes de mejora?
16. ¿Qué acciones favorecieron la elaboración de los planes de mejora?
17. ¿Qué técnicas se utilizaron para el desarrollo del proceso de autoevaluación?
18. ¿Con qué recursos (materiales, económicos, profesionales se desarrolló de autoevaluación?
19. ¿Qué resultados se obtuvieron con el desarrollo de las tres fases (Plan de autoevaluación, aplicación de la rúbrica y diseño de los planes de mejora) de la autoevaluación?
20. ¿Qué factores o elementos claves favorecieron el logro de los resultados? (al interior o exterior de la IE)
21. ¿Qué factores o elementos afectaron negativamente el logro de los resultados? (al interior o exterior de la IE)
22. ¿Cómo se afrontaron y solucionaron las dificultades presentadas? (Por el comité u otros miembros de la comunidad) (II)

23. ¿Por qué esta experiencia de autoevaluación se puede considerar positiva (respecto a los cambios producidos) en aras de la calidad educativa?
24. ¿Qué cosas descubrimos que antes no sabíamos o no conocíamos antes sobre la autoevaluación?
25. ¿Qué sugerencias se podrían proponer (para un mejor desarrollo del proceso) sobre la autoevaluación?
26. ¿Qué se debería hacer de la misma forma en el proceso de autoevaluación?
27. ¿Qué se debería hacer de diferente forma?
28. ¿Cuáles son los retos y desafíos pendientes? ¿Qué dudas e inquietudes quedan pendientes?
29. ¿Cuáles son las posibilidades y condiciones para replicar esta experiencia?

Código de la institución educativa	IE JRAYO
Código de la docente	INF 6
Grado de instrucción	Superior
Cargo	Especialista del Sineace

**EJE DE LA SISTEMATIZACIÓN:** Etapa de Autoevaluación

1. ¿Crees que el comité estaba sensibilizado para la autoevaluación? ¿De qué forma?
2. ¿Recuerdas cómo se encontraba el plan de autoevaluación presentado por la IE JRAYO? ¿Consideras que era pertinente?
3. ¿Cómo se evidenciaba que el comité haya difundido las actividades del plan de autoevaluación?
4. ¿Cómo observó la aplicación de las rúbricas en el proceso autoevaluación? ¿Había concordancia entre la evidencia y el nivel de logro que se le había asignado?
5. ¿Se pudo evidenciar que la justificación que se realizó a cada nivel de logro alcanzado en los estándares, fue producto de un consenso del comité?
6. ¿Cómo observó el diseño de los planes de mejora que realizó la IE? ¿Qué características tenían?
7. ¿Cómo califica la pertinencia de los planes de mejora elaborados por la IE en relación a las condiciones de la IE?

8. ¿Qué condiciones considera que favorecieron la elaboración de los planes de mejora según las observaciones realizadas?
9. ¿Observó que en la IE se alcanzó la finalidad del Sineace de desarrollar capacidades en los directores para que lideren e impulsen procesos de autoevaluación con fines de mejora?
10. ¿Qué capacidades crees que logró desarrollar el comité, el director, en su rol de líder, que favorecieron el proceso de autoevaluación?
11. ¿Qué retos y desafíos consideras que quedan pendientes en un proceso de autoevaluación?

TIPO DE ACTOR	CÓDIGO	RELACIÓN CON LA IE JRAYO
Profesorado	INF 1	Profesora nombrada de la IE
Profesorado	INF 2	Profesora nombrada de la IE
Profesorado	INF 3	Profesora contratada de la IE año 2018
Directivo	INF 4	Directivo de la IE (2015- 2019 febrero)
Asesor	INF 5	Asesora de Calidad de la IE año 2018
Especialista del Sineace	INF 6	Asesora de la IE asignada por el Sineace

Etapas de la experiencia	Preguntas	Participantes						
		Comité de calidad				Asesores		Observación
		E1	E2	E3	E4	E5	E6	
Al inicio de la experiencias	1. ¿Cómo era la escuela antes el 2015 (histórico, socio económico, político; análisis de estructura y de coyuntura en relación al objeto de la sistematización)?	x			x			
	2. ¿Cuáles eran los problemas más relevantes que tenía la institución en el	x			x			

	2015? (en relación al objeto de sistematización)		
	3. ¿Por qué crees que fue necesario embarcarse en la tarea de la acreditación? A pesar de las condiciones en las que se encontraba la IE (contexto regional y local, las contradicciones fundamentales que se dan y los principales actores colectivos que operan en la localidad con sus respectivos intereses sociales)	x	x
	4. ¿Cuáles fueron las primeras acciones realizadas para la acreditación?	x	x
	5. ¿Cómo se conformó el comité?	x	x
	6. ¿Qué función desarrolló el comité? (I)	x	x
	7. ¿Por qué crees que nos interesó la calidad educativa?	x	x
	8. ¿Qué sabías del modelo de acreditación del Sineace?	x	x
	9. ¿En la etapa previa de sensibilización, conformación y capacitación del comité, cuáles fueron las dificultades? ¿Cuáles fueron los aciertos?	x	x
	10. ¿Cómo se elaboró el plan de autoevaluación?		x
	11. ¿Cómo te enteraste de las actividades del plan de autoevaluación?		x
	12. ¿Cómo se aplicó la rúbrica para identificar los niveles de logro de los estándares?		x
	13. ¿Cómo se justificó cada nivel de logro alcanzado en los estándares?		x
Durante el desarrollo de la experiencia	14. ¿Qué reflexiones se generaron después de saber los niveles de logro alcanzados después de la aplicación de las rubricas?		x
	15. ¿Cuáles fueron las dificultades que se encontraron para la elaboración de los		x

	planes de mejora?			
	16. ¿Qué acciones favorecieron la elaboración de los planes de mejora?			
	17. ¿Qué competencias profesionales de: directivos, docentes y administrativos fueron favorecieron el proceso de autoevaluación?	x		X
	18. ¿Qué técnicas se utilizaron para el desarrollo del proceso de autoevaluación?	x		X
	19. ¿Con qué recursos (materiales, económicos, profesionales) se logró desarrollar de autoevaluación?	x		X
	20. ¿Qué resultados se obtuvieron con el desarrollo de las tres fases (Plan de autoevaluación, aplicación de la rúbrica y diseño de los planes de mejora) de la autoevaluación?	x		X
	21. ¿Qué factores o elementos claves favorecieron el logro de los resultados del proceso de autoevaluación? (al interior o exterior de la IE)	x		
	22. ¿Qué factores o elementos afectaron negativamente el logro de los resultados del proceso de autoevaluación? (al interior o exterior de la IE)	x		
	23. ¿Cómo se afrontaron y solucionaron las dificultades presentadas en el proceso de autoevaluación? (Por el comité u otros miembros de la comunidad)	x		
	24. ¿Crees que el comité estaba sensibilizado para la autoevaluación? ¿De qué forma?			x
	25. ¿Recuerdas cómo se encontraba el plan de autoevaluación presentado por la IE JRAYO? ¿Consideras que era pertinente?			x
Lecciones	26. ¿Por qué esta experiencia de	x		



aprendidas en la experiencia	autoevaluación se puede considerar positiva (respecto a los cambios producidos) en aras de la calidad educativa?		
	27. ¿Qué cosas descubrimos que antes no sabíamos o no conocíamos sobre la autoevaluación?		
	28. ¿Qué podrías sugerir o proponer (para un mejor desarrollo del proceso) en relación al proceso de autoevaluación?	x	
	29. ¿Qué se debería hacer de la misma forma en el proceso de autoevaluación?	x	
	30. ¿Qué se debería hacer de diferente forma en el proceso de autoevaluación?	x	
	31. ¿Cuáles son los retos y desafíos pendientes? ¿Qué dudas e inquietudes quedan pendientes en el proceso de autoevaluación?	x	
	32. ¿Cuáles son las posibilidades y condiciones para replicar esta experiencia sobre el proceso de autoevaluación?	x	
	33. ¿Cómo se evidenciaba que el comité haya difundido las actividades del plan de autoevaluación?		x
	34. ¿Cómo observó la aplicación de las rúbricas en el proceso autoevaluación? ¿Había concordancia entre la evidencia y el nivel de logro que se le había asignado?		x
	35. ¿Se pudo evidenciar que la justificación que se realizó a cada nivel de logro alcanzado en los		x

---

estándares, fue producto de un  
consenso del comité?

36. ¿Cómo observó el diseño de  
los planes de mejora que realizó la  
IE? ¿Qué características tenían?

x

37. ¿Cómo califica la pertinencia  
de los planes de mejora elaborados  
por la IE en relación a las  
condiciones de la IE?

x

38. ¿Qué condiciones considera  
que favorecieron la elaboración de  
los planes de mejora según las  
observaciones realizadas?

x

39. ¿Observó que en la IE se  
alcanzó la finalidad del Sineace de  
desarrollar capacidades en los  
directores para que lideren e  
impulsen procesos de  
autoevaluación con fines de  
mejora?

x

40. ¿Qué capacidades crees que  
logró desarrollar el comité, el  
director, en su rol de líder, que  
favorecieron el proceso de  
autoevaluación?

x

¿Qué retos y desafíos consideras  
que quedan pendientes en un  
proceso de autoevaluación?

x

---

## **REGISTRO DEL ANÁLISIS DOCUMENTAL**

### **Sistematización de la experiencia del proceso de autoevaluación de la calidad educativa en una institución educativa de Chorrillos 2015-2018**

#### **I. DATOS GENERALES**

I.1 Eje de la sistematización: Etapa previa

I.2 Objetivos específicos: Analizar la decisión para iniciar el proceso, la conformación y capacitación del comité

I.3 Indicador de logro:

- Identifica las condiciones previas del proceso de autoevaluación
- Conformar el comité
- Capacitar el comité

#### **II. DOCUMENTOS A ANALIZAR**

II.1 Libro de actas institucional 2018

II.2 Resolución Directoral Institucional 2018

#### **III. DESCRIPCIÓN DEL DOCUMENTO**

---

<b>Aspecto</b>	<b>Documento</b>	<b>Texto información de interés</b>	<b>Síntesis de la información</b>
<b>en función al eje</b>	<b>(Fuente)</b>		
<b>Etapa previa</b>			

---

<p>Decisión para iniciar el proceso</p>	<p>Libro de actas institucional Fecha: 21-12-2015 Folios: 294-303</p>	<p><b>Reunión con docentes: Jornada pedagógica</b> “Todos debemos contribuir al mejoramiento de la calidad educativa. El compromiso del docente es educar a los estudiantes para que la sociedad a la que pertenecen nuestros estudiantes, mejore. Debemos buscar la acreditación de la IE y convertirlo en el mejor colegio” (Folio 296). “Se puede lograr ser una institución acreditada, es decir, reconocida por el Sineace, formando un comité para elaborar un plan de autoevaluación y planes de mejora” (Folio 297).</p>	<p>En asamblea de docentes, luego de un trabajo en equipo conformados por los docentes de las distintas áreas curriculares, se toma la decisión conjunta por acreditar la IE, lo cual de plasma en la Visión institucional, la misma que inicia con la autoevaluación, vista como una oportunidad para dar educación con calidad. Se concluye con el compromiso de acreditar la IE como misión institucional</p>
	<p>Libro de actas institucional Fecha: 30-12-2015 Folios: 322-325</p>	<p><b>Reunión con PPF y estudiantes, exalumnos, administrativos, profesores y directivos: Socialización de misión y visión institucional</b> “Contribuir con la formación integral de nuestros estudiantes, brindarles lo mejor, un servicio de calidad, esa es nuestra misión, pero también se socializa la visión, donde aspiramos que</p>	<p>Se hace partícipe a la comunidad educativa acerca de la necesidad de la acreditación como reconocimiento al servicio educativo de calidad que brinda la IE</p>

---

		nuestra IE sea reconocida como institución líder acreditada” (Folio 322).	
		“Es importante conocer la misión y visión institucional” (Folio 323)	
		<b>Reunión con PPF</b>	
	Libro de actas institucional Fecha: 19-05-2017 Folios: 90-96	“Respecto al proceso de autoevaluación y acreditación institucional de la IE, se está trabajando para ello, el objetivo es acreditarnos para dar un servicio educativo de calidad” (Folio 91).	Se sensibiliza a los PPF acerca de la acreditación y autoevaluación de la IE, se los compromete e involucra en las actividades de difusión.
		<b>Resolución Directoral Institucional N° 086-2018/DG-IE-JRAYO/CH de fecha 10 de mayo del 2018</b>	
Conformación del Comité de Calidad	Resolución Directoral Fecha: 10-05-2018	“Se resuelve: 1. Reconocer a los integrantes del comité de la IE 2. Informar a la instancia superior Ugel 07 y a la Dirección de Evaluación y Acreditación de la Educación Básica y Técnico Productiva del Sineace 3. Encargar a todo el personal su conocimiento, difusión y cumplimiento del presente documento normativo con su	La conformación del comité de calidad se formaliza mediante RDI N° 086 con la cual se reconoce a los integrantes, se indica informar a la Ugel sobre el proceso, se encarga su difusión en la IE y la comunicación al Sineace.

---

---

participación activa a favor del  
desarrollo institucional

Libro de actas  
institucional  
Fecha: 21-05-  
2018  
Folios: 260

**Instalación del Comité de  
Autoevaluación**

“Se instala el comité, se explica  
las expectativas de la  
autoevaluación, se dejó como  
tarea realizar el efecto  
multiplicador, elaborar del plan  
de autoevaluación y difundirlo”

Al realizar la instalación  
del comité, los  
integrantes fortalecieron  
sus expectativas sobre la  
autoevaluación para  
mejorar la institución, los  
integrantes se impusieron  
la tarea de realizar la  
réplica de estas  
expectativas, así como se  
motivaron mutuamente  
para llevar a buen  
término el plan de  
autoevaluación y también  
difundirlo.

Libro de actas  
institucional  
Fecha: 20-12-  
2018  
Folios: 381-  
384

**Conformación de las  
comisiones de trabajo 2019**

Se elige a dos profesoras para  
integrar el Comité para la  
autoevaluación.

Con el afán de asegurar  
la culminación de la  
autoevaluación en las  
fases 4 y 5, se procedió  
con la elección de dos  
profesoras para integrar  
el Comité para la  
autoevaluación como  
consta en el acta de  
conformación de  
comisiones de trabajo  
2019.

---

---

<p>Capacitación del Comité de Calidad</p>	<p><b>Reunión de sensibilización y capacitación</b></p> <p>“La asesora de la IE explica el significado de la calidad en el servicio, un producto de calidad, la ventaja competitiva, una marca que nos reconozca como institución de prestigio y sinónimo de calidad” (Folio 301).</p> <p>“La asesora manifiesta que la calidad de una institución comienza con la calidad de sus integrantes y también en formar personas de calidad, por ello es necesario el liderazgo de cada uno de sus integrantes” (Folio 302)</p> <p>Se desarrollan dinámicas y trabajo en equipo.</p>	<p>Se sensibiliza sobre la importancia de la calidad del servicio educativo, de sus integrantes y el liderazgo de cada uno sus integrantes, como se evidencia en el acta de fecha 06-08-18, donde se deja cuenta que la asesora de la IE explica los beneficios de la autoevaluación y la importancia del involucramiento y la preparación de los integrantes del comité.</p>
<p>Libro de actas institucional Fecha: 06-08-2018 Folios: 301-303</p>		

---

## **REGISTRO DEL ANÁLISIS DOCUMENTAL**

### **Sistematización de la experiencia del proceso de autoevaluación de la calidad educativa en una institución educativa de Chorrillos 2015-2018**

#### **III. DATOS GENERALES**

I.1 Eje de la sistematización: Etapa de autoevaluación

I.2 Objetivos específicos: Analizar la planificación del proceso; la identificación de fortalezas y aspectos a mejorar, y los planes de mejora

I.3 Indicador de logro:

- Planifica el proceso de autoevaluación
- Identifica las fortalezas y aspectos a mejorar
- Comprende los planes de mejora

#### **IV. DOCUMENTOS A ANALIZAR**

II.1 Libro de actas institucional 2018

II.2 Plan de autoevaluación

II.3 Rúbrica de la autoevaluación

#### **DESCRIPCIÓN DEL DOCUMENTO**

---

<b>Aspecto en función al eje:</b>	<b>Documento (Fuente)</b>	<b>Texto información de interés</b>	<b>Síntesis de la información</b>
<b>Etapa de autoevaluación</b>			

---



<p><b>Fase I</b> <b>Planificación de proceso de autoevaluación</b></p>	<p>Plan de autoevaluación</p>	<p>“3.1. Objetivos Generales 3.1.1. Desarrollar el proceso de la autoevaluación de la Institución Educativa, con la participación comprometida y cooperativa de los diferentes miembros de la Comunidad Educativa. 3.1.2. Promover la práctica permanente de una cultura de evaluación para fortalecer el mejoramiento sostenible de la calidad del servicio educativo. 3.1.3. Identificar las mejoras a realizar y comprometerse a alcanzar los estándares de calidad educativa que harán posible la acreditación”.</p>	<p>El plan de autoevaluación propuso, en sus objetivos generales, realizar la autoevaluación en la IE contando con el involucramiento de sus integrantes; promover una cultura evaluativa y el mejoramiento sostenible de la calidad, e identificar las mejoras y establecer los compromisos para concretar la acreditación.</p>
	<p>Libro de actas institucional Fecha: 21-05-2018 Folios: 261-263</p>	<p><b>Reunión para la socialización del plan de autoevaluación Sineace (Docentes y administrativos)</b> “Se han realizado diversas gestiones para lograr la implementación del modelo Sineace participando del curso virtual, pues nuestra institución ha manifestado su voluntad expresa de acreditarse desde el año 2015” (Folio 261).</p>	<p>La socialización del plan de autoevaluación se realizó con los docentes para dar a conocer las distintas fases del proceso de autoevaluación. Los profesores manifiestan su compromiso con el cumplimiento del plan. Los estudiantes se comprometen a difundir</p>

---

“El comité ha concretado la elaboración del plan de autoevaluación, el mismo que se va a socializar en esta oportunidad” (Folio 261).

“El profesor PCA propone la elaboración de carteles para cada aula para difundir la visión, misión y valores” (Folio 262).

“La profesora RMB considera de mucha importancia que los profesores puedan trabajar la sensibilización desde la aulas” (Folio 262).

“La profesora MC manifiesta que sí es factible elaborar y trabajar con los estudiantes; el profesor PCC está de acuerdo con la difusión y colocar el panel o gigantografía en la parte exterior de la IE” (Folio 262).

“El profesor FP propone que todos los profesores debemos contar con la visión, misión y valores en la carpeta pedagógica. La profesora AM manifiesta elaborar paneles en conjunto con los estudiantes” (Folio 262).

el plan y participar, los PPF manifiestan su satisfacción con los avances y se comprometen a apoyar, de igual manera los exalumnos se incluyen en el proceso.

Libro de actas institucional

**Socialización del plan de autoevaluación Sineace**

La socialización del plan de autoevaluación

---

---

Fecha: 27-05-2018  
Folios: 264-265

**(Exalumnos fundadores)**

“De acuerdo a nuestro plan, se hará la planificación, la identificación de los aspectos a mejorar, el diseño del plan de mejora, la implementación de las mejoras y la elaboración del informe” (Folio 264).

“El JC manifiesta que es muy importante la participación de los exalumnos, el exalumno JAMP también agrega la participación en la charlas a los alumnos del colegio” (Folio 265).

extendido a los exalumnos donde estos manifestaron la importancia de su participación y sus aportes o ideas.

Libro de actas institucional  
Fecha: 29-05-2018  
Folios: 267-268

**Socialización del plan de autoevaluación Sineace (Representantes estudiantiles)**

“La estudiante MCT, alcaldesa, reitera que debemos reunirnos con los representantes de aula para dar a conocer el plan de autoevaluación” (Folio 268).

La socialización del plan de autoevaluación extendido a los representantes estudiantiles donde la alcaldesa manifestó la necesidad de difundir el plan con los estudiantes representantes de aula también.

Libro de actas institucional  
Fecha: 01-06-2018

**Socialización del plan de autoevaluación Sineace (Directiva de la APAFA)**

“Interviene la presidenta de

La socialización del plan de autoevaluación extendido a la Apafa de la IE donde tanto la

---

---

Folios: 272- 274	APAFA manifestando su alegría e interés porque la IE se acredite, para ello todos los PPFf deben tener conocimiento, para ello estaremos en permanente comunicación informándoles sobre los avances, sensibilizarlos, motivarlos para que se involucren en esta tarea. La profesora RMB sugiere que la documentación emitida por la IE tenga el logo de 'Rumbo a la acreditación de la calidad educativa' siendo aceptada dicha sugerencia. La señora LSD, tesorera de APAFA manifiesta su contento e indica que para ello, como dirigentes, brindaremos todo el apoyo, conversando y motivando a los PPFf en nuestras reuniones, además, pide que los profesores difundan con interés y entusiasmo la autoevaluación, con trabajo en equipo para lograr el objetivo. Finalmente se asume el compromiso de difundir la implementación del modelo para lograr la acreditación" (Folio 273).	presidenta como los demás integrantes manifestaron su alegría y apoyo al proceso, colaborando en el fortalecimiento de la sensibilización y otras sugerencias importantes.
---------------------	--	--

---

<p><b>Fase II</b> <b>Identificación de fortalezas y aspectos a mejorar</b></p>	<p>Rúbrica de la autoevaluación</p>	<p>Libro de actas institucional Fecha: 20-06-2018 Folios: 281-282</p> <p><b>Sobre la autoevaluación con el Sineace (Municipio Escolar)</b></p> <p>“Se señala la importancia de la participación estudiantil en la gestión y la autoevaluación con fines de acreditación”</p> <p><b>“DIMENSIÓN 1: GESTIÓN ESTRATÉGICA</b></p> <p><b>FACTOR 1. CONDUCCIÓN INSTITUCIONAL</b></p> <p><b>ESTÁNDAR 3. Liderazgo Pedagógico</b></p> <p>El equipo directivo ejerce liderazgo pedagógico colaborativo, manteniendo una visión común centrada en la mejora continua, el desarrollo integral y los aprendizajes de los niños y adolescentes.</p> <p><b>Criterios a evaluar</b></p> <p>El equipo directivo gestiona, con la colaboración de la comunidad educativa, una organización dinámica centrada en los aprendizajes y la formación integral de todos los estudiantes.</p> <p>El equipo directivo trabaja de manera colaborativa y transparente, generando compromiso entre los miembros</p>	<p>La socialización del plan de autoevaluación se extendió al municipio escolar.</p> <p>Utilizar la rúbrica de la autoevaluación implica ubicar la dimensión, (en este caso Gestión estratégica), el factor (Conducción institucional), el estándar (Liderazgo pedagógico), los criterios a evaluar y leerlos detenidamente, luego se observa el nivel de avance y se ubica el que corresponde (avance significativo), no sin antes observar el descriptor del nivel (para este caso: “El equipo directivo conduce los procesos pedagógicos y desarrolla acciones institucionales promoviendo como visión común el logro de los aprendizajes y la</p>
--	-------------------------------------	--	---

---

de la comunidad educativa para el logro de los objetivos institucionales.

La comunidad educativa asume sus roles y funciones y los articula en acciones planificadas para mantener la visión común y la orientación hacia la mejora continua.

**Nivel: Avance significativo**

**DESCRIPTOR DE NIVEL**

El equipo directivo conduce los procesos pedagógicos y desarrolla acciones institucionales promoviendo como visión común el logro de los aprendizajes y la formación integral de todos los estudiantes.

Implementa estrategias que motivan a la comunidad educativa a involucrarse en los procesos institucionales, de acuerdo a sus roles y funciones, para lograr los objetivos institucionales y favorecer la mejora continua.

**Justificación**

El equipo directivo conduce los procesos pedagógicos y desarrolla acciones

formación integral de todos los estudiantes.

Implementa estrategias que motivan a la comunidad educativa a involucrarse en los procesos institucionales, de acuerdo a sus roles y funciones, para lograr los objetivos institucionales y favorecer la mejora continua”).

Seguidamente se redacta la justificación (“El equipo directivo conduce los procesos pedagógicos y desarrolla acciones institucionales promoviendo como visión común el logro de los aprendizajes y la formación integral de todos los estudiantes.

Implementa estrategias que motivan a la comunidad educativa a involucrarse en los procesos institucionales, de acuerdo a sus roles y funciones, para lograr los

---

---

institucionales promoviendo como visión común el logro de los aprendizajes y la formación integral de todos los estudiantes. Implementa estrategias que motivan a la comunidad educativa a involucrarse en los procesos institucionales, de acuerdo a sus roles y funciones, para lograr los objetivos institucionales y favorecer la mejora continua. Pero aun es necesario promueve un liderazgo que motive y comprometa a la comunidad educativa a involucrarse en los procesos institucionales, de acuerdo a sus roles y funciones, para lograr los objetivos institucionales y favorecer la mejora continua.

objetivos institucionales y favorecer la mejora continua. Pero aun es necesario promueve un liderazgo que motive y comprometa a la comunidad educativa a involucrarse en los procesos institucionales, de acuerdo a sus roles y funciones, para lograr los objetivos institucionales y favorecer la mejora continua” que da cuenta por qué se ubicó dicho nivel de logro sobre la base de las evidencias que sustentante el requisito presentado en el descriptor.

**INDIQUE LA EVIDENCIA QUE SUSTENTA SU NIVEL DE LOGRO ELEGIDO**

Documentos de gestión , PEI , PEGI , RI, actas de reunión, comunicados , reuniones de coordinación”

Libro de actas institucional

**Reunión del comité de calidad**  
“El comité se reúne para

Las reuniones del comité fueron muy importantes

---

	<p>Fecha: 23-08-2018 Folios: 341</p>	<p>examinar los resultados de la autoevaluación, se observa que un estándar se encuentra en Inicio; nueve, en poco avance; ocho, en avance significativo, y cero, en logrado” “Respecto a los resultados es necesario plantear las alternativas de solución para lograr cumplir con los estándares, estos se están elaborando paulatinamente y se constituirán en el plan de mejora el mismo que se concluirá en los próximos días”.</p>	<p>para examinar resultados es el caso del análisis de los resultados obtenidos en la aplicación de las rúbricas, donde a partir de los estos se plantearon las alternativas de solución para alcanzar el cumplimiento del estándar.</p>
<p><b>Fase III</b> <b>Diseño del plan de mejora</b></p>	<p>Planes mejora</p>	<p><b>PLAN DE MEJORA</b> <b>ESTANDAR 4</b> 4 INFORMACION PARA LA TOMA DE DECISIONES Nivel de logro: POCO AVANCE <b>Justificación</b> <b>Causas</b> Las persona designadas , no están a dedicación exclusiva del proceso No se cuanta con la capacidad del personal para elaborar un sistema , en Excel o como plataforma para sistematizar y</p>	<p>Los planes de mejora se elaboraron para cada estándar que no cumplió con el nivel suficiente. Cada plan precisa el estándar, el nivel de logro alcanzado, la justificación, las causas que determinaron este nivel, Seguidamente se redactan las soluciones planteadas, en este caso, para el estándar 1 se tiene las siguientes:</p>



---

<p>actualizar las información sobre las evaluaciones internas , externas de los estudiantes</p> <p>Los docentes entregan fuera de fecha los resultados de sus evaluaciones</p> <p>Al no contar con los datos estadísticos de los resultados, el control sobre los avances o dificultades sobre los aprendizajes de los estudiantes es limitado</p> <p>Falta de agenda para el análisis de los resultados de los aprendizajes con frecuencia mensual, Trimestral, semestral, anual e interanual</p> <p>La toma de acciones son aproximaciones a las posibles causas</p> <p><b>Soluciones</b></p> <p>Desarrollo de talleres para la toma de conciencia de la necesidad de realizar seguimiento y análisis al progreso de los aprendizaje del equipo directivo</p> <p>Taller de Sensibilizar a los docentes, personal y PPFf sobre la necesidad de contar con un</p>	<p>Desarrollo de talleres para la toma de conciencia de la necesidad de realizar seguimiento y análisis al progreso de los aprendizaje del equipo directivo</p> <p>Taller de Sensibilizar a los docentes, personal y PPFf sobre la necesidad de contar con un sistema de gestión de los datos de los resultados de los aprendizajes en los diferentes periodos desde el mensual al anual</p> <p>Implementar un sistema manual como Excel por falta de recursos</p> <p>Capacitar a las personas encargadas , admirativo y docentes responsables de la gestión de las evaluaciones</p> <p>Implementar las actividades con los roles de cada uno de los miembros y de acuerdo a la una ficha de</p>
---	--

---

---

sistema de gestión de los datos	actividades
de los resultados de los aprendizajes en los diferentes periodos desde el mensual al anual	A estas soluciones le acompañan los siguientes productos:
Implementar un sistema manual como Excel por falta de recursos	Contar con una base de datos, actualizada permanentemente con las notas mensuales de los estudiantes, de todos los cursos
Capacitar a las personas encargadas , admirativo y docentes responsables de la gestión de las evaluaciones	Contar con consolidados de las notas por trimestres
Implementar las actividades con los roles de cada uno de los miembros y de acuerdo a la una ficha de actividades	Contar con una agenda para el análisis de la información en los periodos establecidos
<b>Productos</b>	En las reuniones de análisis tomar acciones de mejora a nivel Institucional, por cursos, docentes y por alumnos plasmados en los palanes de mejora.
Contar con una base de datos, actualizada permanentemente con las notas mensuales de los estudiantes, de todos los cursos	Realizar el seguimiento del desarrollo de los planes de mejora , hasta el logro de las mejoras en un consolidado
Contar con consolidados de las notas por trimestres	Seguimiento permanente
Contar con una agenda para el análisis de la información en los periodos establecidos	
En las reuniones de análisis tomar acciones de mejora a nivel Institucional, por cursos, docentes y por alumnos plasmados en los palanes de	

---

---

mejora.  
Realizar el seguimiento del desarrollo de los planes de mejora , hasta el logro de las mejoras en un consolidado Seguimiento permanente a los aprendizajes hasta lograr el nivel de logro.

### **CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**

#### **Actividad**

Desarrollo de talleres para la toma de conciencia de la necesidad de realizar seguimiento y análisis al progreso de los aprendizaje del equipo directivo

#### **Meta**

80% de docentes involucrados en la elaboración

#### **Tarea**

16. Elaborar el consolidado de las evaluaciones interanual

### **PRESUPUESTO DE PLAN DE MEJORA**

Tarea: Taller de Sensibilizar a los docentes, personal y PPF sobre la necesidad de contar con un sistema de gestión de los datos de los resultados de los

a los aprendizajes hasta lograr el nivel de logro.  
El plan de mejora de cada estándar posee además su respectivo cronograma de actividades donde se describe en detalle cada una de ellas en relación a cada solución, además contiene metas y tareas claras a cumplir.

**Actividad:** Desarrollo de talleres para la toma de conciencia de la necesidad de realizar seguimiento y análisis al progreso de los aprendizaje del equipo directivo

**Meta:** 80% de docentes involucrados en la elaboración

**Tarea:** 16. Elaborar el consolidado de las evaluaciones interanual  
El plan cierra con el respectivo presupuesto donde se consigna la tarea, el descriptor del

---

---

aprendizajes	Descripción del	gasto, y el costo.
gasto (capacitador)	Costo	
Unitario y Costo total:	200	

---

## **Anexo D- Glosario**

EBR: Educación básica regular

Fondep: Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana

IE: Institución educativa

IIEE: Instituciones educativas

Ipeba: Instituto Peruano de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la  
Educación Básica

Minedu: Ministerio de educación

PPFF: Padres de familia

RVM: Resolución Viceministerial

Ugel: Unidad de gestión educativa local

Sineace: Sistema nacional de evaluación, acreditación y certificación de la calidad  
educativa