

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**  
**SEDE QUITO**

**CARRERA: PEDAGOGÍA**

**Tesis previa a la obtención del título de:**

**LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**TEMA:**

**PROPUESTA DE UN SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN Y  
GESTIÓN PARA APLICAR EN LA UNIDAD EDUCATIVA SANTA  
MARÍA EUFRASIA**

**AUTORA:**

**JOHANNA MARIUXI OLIVARES ROSADO**

**DIRECTOR:**

**VÍCTOR ORQUERA SAAVEDRA**

**Quito, abril del 2014**

**DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD Y AUTORIZACIÓN DE USO  
DEL TRABAJO DE GRADO**

Yo, autorizo a la Universidad Politécnica Salesiana la publicación total o parcial de este trabajo de grado y su reproducción sin fines de lucro.

Además, declaro que los conceptos y análisis desarrollados y las conclusiones del presente trabajo son de exclusiva responsabilidad de la autora.

Quito, marzo del 2014

-----

Johanna Mariuxi Olivares Rosado

CC: 1716579774

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo primeramente a Dios por ser mi luz y permitirme llegar a este momento tan importante de mi formación profesional; a mis hijas, por estar ahí siempre conmigo en el transcurso de mi formación, ellas fueron mi total inspiración; a mi hermano quien confió mucho en mí y fue la persona que me dio el impulso en todo y a mi Madre, quien nunca me dejó y fue mi apoyo incondicional. Gracias a ellos he llegado a mí cumplir mi meta.

## **AGRADECIMIENTO**

A mis maestros, quienes con sus enseñanzas fueron mi apoyo en todo mi proceso educativo, ellos quienes despertaron en mí esas ganas de creer en la Pedagogía y aprender a descubrirla y gracias también a los niños y niñas que día a día aumentaron mi vocación. Gracias a las personas que me ayudaron con las entrevistas aquí van los resultados de sus respuestas.

Gracias a mi familia, mis hijas que siguen siendo mi inspiración de crecer cada día más, a mi madre y a mi hermano, en especial, porque creyeron en mí y con paciencia esperaron mis logros que ahora comienzan.

## ÍNDICE

<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>3</b>
<b>1.1. Antecedentes de la Investigación.....</b>	<b>3</b>
<b>1.2. Problema de la investigación .....</b>	<b>4</b>
<b>1.3. Planteamiento del problema .....</b>	<b>5</b>
<b>1.3.1. Causas.....</b>	<b>5</b>
<b>1.4. Análisis crítico.....</b>	<b>6</b>
<b>1.5. Formulación del problema.....</b>	<b>7</b>
<b>1.6. Alcance del problema.....</b>	<b>7</b>
<b>1.7. Delimitación del problema .....</b>	<b>7</b>
<b>1.7.1. Temporal.....</b>	<b>7</b>
<b>1.7.2. Espacial .....</b>	<b>7</b>
<b>1.7.3. Académica.....</b>	<b>8</b>
<b>1.8. Objetivos .....</b>	<b>8</b>
<b>1.8.1. General .....</b>	<b>8</b>
<b>1.8.2. Objetivos específicos.....</b>	<b>8</b>
<b>1.9. Justificación.....</b>	<b>9</b>
<b>CAPÍTULO II .....</b>	<b>10</b>
<b>2. Marco teórico.....</b>	<b>10</b>
<b>2.1. Administración .....</b>	<b>10</b>
<b>2.1.1. Definición etimológica.....</b>	<b>10</b>
<b>2.1.2. La administración en el proceso educativo.....</b>	<b>10</b>
<b>2.2. Objetivo de la administración .....</b>	<b>11</b>
<b>2.3. Objeto de la administración.....</b>	<b>11</b>
<b>2.4. Importancia de la administración.....</b>	<b>12</b>
<b>2.4.1. Administración educativa .....</b>	<b>13</b>
<b>2.5. Funciones de la administración educativa.....</b>	<b>14</b>
<b>2.5.1. La Planificación .....</b>	<b>14</b>
<b>2.5.2. La organización.....</b>	<b>15</b>
<b>2.5.3. La dirección .....</b>	<b>16</b>
<b>2.5.4. La evaluación.....</b>	<b>16</b>
<b>2.6. Objeto de estudio de la administración educativa.....</b>	<b>17</b>
<b>2.7. Fundamentos filosóficos .....</b>	<b>18</b>

<b>2.8.</b>	<b>Fundamentos psicológicos</b> .....	20
<b>2.9.</b>	<b>Fundamentos pedagógicos</b> .....	22
<b>2.10.</b>	<b>Sistema de administración y gestión</b> .....	23
<b>2.10.1.</b>	<b>Fundamento legal</b> .....	23
<b>2.10.2.</b>	<b>Fundamento institucional</b> .....	23
<b>2.10.3.</b>	<b>Fundamento social</b> .....	23
<b>2.10.4.</b>	<b>Fundamento epistemológico</b> .....	24
<b>2.10.5.</b>	<b>Fundamentación personal</b> .....	24
<b>2.11.</b>	<b>Perfil del administrador educativo</b> .....	25
<b>2.11.1.</b>	<b>Liderazgo y autoridad</b> .....	25
<b>2.11.2.</b>	<b>Trabajo en equipo y cooperativo</b> .....	25
<b>2.11.3.</b>	<b>Innovación y creatividad</b> .....	26
<b>2.11.4.</b>	<b>Abierto a los cambios</b> .....	26
<b>2.11.5.</b>	<b>Capacidad de autogestión</b> .....	26
<b>2.11.6.</b>	<b>Negociación</b> .....	26
<b>2.11.7.</b>	<b>Comunicación eficaz</b> .....	27
<b>2.11.8.</b>	<b>Pensamiento analítico y sistémico</b> .....	27
<b>2.11.9.</b>	<b>Toma de decisiones</b> .....	27
<b>2.11.10.</b>	<b>Gerencia</b> .....	27
<b>2.11.11.</b>	<b>Táctico, proactivo</b> .....	28
<b>2.12.</b>	<b>Las instituciones educativas</b> .....	29
<b>2.13.</b>	<b>Gestión educativa</b> .....	30
<b>2.13.1.</b>	<b>Definición</b> .....	30
<b>2.13.2.</b>	<b>Concepto de gestión</b> .....	30
<b>2.13.3.</b>	<b>Gestión escolar</b> .....	31
<b>2.13.4.</b>	<b>Desafío de la gestión escolar</b> .....	32
<b>2.13.5.</b>	<b>Gestión integral</b> .....	32
<b>2.13.6.</b>	<b>Gestión en la unidad educativa</b> .....	33
<b>2.13.7.</b>	<b>Planificación</b> .....	33
<b>2.13.8.</b>	<b>Organización</b> .....	33
<b>2.13.9.</b>	<b>Dirección</b> .....	34
<b>2.13.10.</b>	<b>Evaluación</b> .....	34
<b>2.13.11.</b>	<b>Criterios para lograr una buena gestión educativa</b> .....	34
<b>2.13.12.</b>	<b>Estándares de calidad educativa</b> .....	35

2.13.13.	Características de los estándares.....	36
2.13.14.	Calidad educativa .....	36
2.13.15.	Indicadores .....	36
2.14.	Hipótesis.....	41
2.15.	Variables de la investigación.....	41
2.15.1.1.	Variable independiente:.....	41
2.15.1.2.	Variable Dependiente: .....	41
	Variable independiente: El sistema de administración y gestión. ....	42
2.16.	Definición de términos básicos .....	44
<b>CAPÍTULO III.....</b>		<b>48</b>
<b>3.</b>	<b>La investigación.....</b>	<b>48</b>
3.1.	Metodología .....	48
3.2.	Recolección de información .....	48
3.3.	Población y muestra .....	49
3.3.1.	Población.....	49
3.3.2.	Muestra .....	49
3.4.	Instrumento utilizado.....	51
3.4.1.	Técnica de la investigación.....	51
3.4.3.	Presentación de resultados .....	51
3.5.	Procesamiento de datos .....	52
<b>CAPÍTULO IV .....</b>		<b>53</b>
<b>4.</b>	<b>Resultados de la investigación .....</b>	<b>53</b>
	Interpretación .....	54
4.22.	Conclusiones y recomendaciones .....	74
<b>CAPÍTULO V .....</b>		<b>76</b>
<b>5.</b>	<b>Propuesta de un modelo de gestión administrativa y educativa de la UESME.....</b>	<b>76</b>
5.1.	Conceptualización .....	76
5.2.	Gestión administrativa .....	77
	Planificación estratégica .....	77
5.2.1.	PEI .....	77
5.2.2.	Autoevaluación.....	77
5.2.3.	Plan de mejora .....	78
5.3.	Sistema administrativo .....	79

5.3.1.	<b>Estándares de calidad educativa</b> .....	79
5.3.1.1.	<b>Estándares de planificación estratégica</b> .....	81
5.3.1.2.	<b>Estándares de gestión administrativa</b> .....	81
5.3.1.3.	<b>Estándares gestión pedagógica curricular</b> .....	81
5.3.1.4.	<b>Estándares de gestión de convivencia escolar</b> .....	81
5.3.1.5.	<b>Estándares de relación con la comunidad</b> .....	81
5.3.1.6.	<b>Estándares desempeño directivo</b> .....	82
5.3.1.7.	<b>Estándares de infraestructura escolar</b> .....	82
5.4.	<b>Gestión de recursos</b> .....	84
5.5.	<b>Gestión Académica</b> .....	84
5.6.	<b>Gestión pedagógica</b> .....	85
5.6.1.	<b>Calidad educativa</b> .....	86
5.6.2.	<b>Estándares de gestión escolar</b> .....	87
5.6.3.	<b>Estándares de desempeño profesional</b> .....	87
5.6.4.	<b>Estándares de aprendizaje</b> .....	87
5.7.	<b>Sistema académico</b> .....	87
	<b>Propuesta pedagógica para EGB y BGU</b> .....	87
	<b>Perfil curricular</b> .....	88
5.9.	<b>Bases pedagógicas del diseño curricular</b> .....	88
5.9.1.	<b>Desarrollo de la condición humana y la preparación para la comprensión</b> .....	89
5.9.2.	<b>Pensamiento y modo de actuar lógico, crítico y creativo</b> .....	89
5.9.3.	<b>Destrezas con criterios de desempeño</b> .....	90
5.9.5.	<b>Evaluación integradora</b> .....	90
5.10.	<b>Malla curricular</b> .....	92
	<b>Educación general básica</b> .....	92
5.11.	<b>Educación General Básica Superior</b> .....	93
5.12.	<b>Bachillerato General Unificado En Ciencias</b> .....	94
5.12.1.	<b>Características del nuevo bachillerato ecuatoriano</b> .....	96
5.12.2.	<b>Finalidades del Bachillerato General Unificado</b> .....	97
5.12.3.	<b>Objetivos del Bachillerato General Unificado</b> .....	97
5.13.	<b>Propuesta pedagógica</b> .....	98
5.13.1.	<b>Principios psicopedagógicos</b> .....	99
5.14.	<b>Función De La Educación</b> .....	99



<b>5.15.</b>	<b>Malla Curricular BGU .....</b>	<b>104</b>
<b>5.16.</b>	<b>Estructura Curricular .....</b>	<b>105</b>
	<b>Perfil de salida.....</b>	<b>105</b>
	<b>Objetivos educativos del área .....</b>	<b>106</b>
	<b>Categorización de la asignatura .....</b>	<b>106</b>
	<b>Objetivos educativos del año .....</b>	<b>106</b>
	<b>Ejes de aprendizaje .....</b>	<b>106</b>
	<b>Bloques curriculares .....</b>	<b>106</b>
	<b>Destrezas con criterios de desempeño .....</b>	<b>106</b>
	<b>Precisiones para la enseñanza y el aprendizaje .....</b>	<b>106</b>
	<b>Indicadores de evaluación .....</b>	<b>107</b>
<b>5.17.</b>	<b>Metodologías.....</b>	<b>107</b>
	<b>5.17.1. Aprendizaje cooperativo.....</b>	<b>107</b>
	<b>5.17.3. Pedagogía de Santa María Eufrasia .....</b>	<b>112</b>
	<b>Formación integral.....</b>	<b>113</b>
	<b>Formación con contenido .....</b>	<b>113</b>
	<b>Respeto a la persona.....</b>	<b>114</b>
	<b>Formas de corregir.....</b>	<b>115</b>
	<b>La pedagogía optimista .....</b>	<b>116</b>
	<b>Pedagogía de la no violencia .....</b>	<b>116</b>
	<b>Pedagogía equilibrada .....</b>	<b>116</b>
	<b>Pedagogía intuitiva y psicológica .....</b>	<b>117</b>
	<b>La pedagogía de la iglesia.....</b>	<b>117</b>
	<b>La pedagogía de Jesús .....</b>	<b>118</b>
<b>5.18.</b>	<b>Teorías de aprendizaje.....</b>	<b>118</b>
<b>5.19.</b>	<b>Adaptaciones curriculares.....</b>	<b>121</b>
<b>5.20.</b>	<b>Sistema de evaluación de la UESME .....</b>	<b>123</b>
	<b>Instrumentos de evaluación .....</b>	<b>124</b>
	<b>Formas de evaluación .....</b>	<b>124</b>
	<b>Informes de aprendizaje.....</b>	<b>124</b>
	<b>Asignación de calificaciones.....</b>	<b>124</b>
	<b>Deshonestidad académica .....</b>	<b>126</b>
	<b>La promoción .....</b>	<b>126</b>
	<b>Examen de recuperación o de mejora.....</b>	<b>127</b>

<b>Examen supletorio</b> .....	127
<b>Examen remedial</b> .....	128
<b>Examen de gracia</b> .....	128
<b>Reprobación de asignaturas por inasistencias</b> .....	128
<b>Recuperación pedagógica</b> .....	129
<b>Revisión de las calificaciones</b> .....	130
<b>5.21. Tutorías</b> .....	131
<b>5.21.1. Objetivos</b> .....	132
<b>Objetivo general</b> .....	132
<b>Objetivos específicos</b> .....	133
<b>Impacto del plan de acción tutorial</b> .....	133
<b>5.21.2. Áreas de acción</b> .....	134
<b>Área personal y social</b> .....	134
<b>Área familiar</b> .....	134
<b>Área académica</b> .....	134
<b>Área salud integral</b> .....	134
<b>Área de convivencia y disciplina</b> .....	135
<b>Área de ayuda social</b> .....	135
<b>5.21.3. Actores en la acción tutorial</b> .....	135
<b>Inspectora General</b> .....	135
<b>Tutor de curso</b> .....	135
<b>Tutor de aula</b> .....	135
<b>Departamento de Consejería Estudiantil</b> .....	136
<b>Docentes</b> .....	136
<b>Estudiantes</b> .....	136
<b>5.21.4. Estilo de tutoría</b> .....	136
<b>Tutoría individual</b> .....	136
<b>Tutoría grupal</b> .....	136
<b>5.21.5. Acompañamiento</b> .....	136
<b>Actividades y tareas permanentes</b> .....	137
<b>Actividades y tareas periódicas</b> .....	138
<b>5.22. Factores de la evaluación</b> .....	138
<b>Coordinación</b> .....	138

## Índice de Tablas

Tabla 1 Estándares de calidad educativa vigentes en el Ecuador .....	37
Tabla 2: Estándares de gestión escolar .....	39
Tabla 3: OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES .....	42
Tabla 4: Variable dependiente: estándares de calidad. ....	43
Tabla 5: Estudiantes del Bachillerato de la UESME .....	49
Tabla 6: Docentes de la UESME.....	49
Tabla 7: Respuestas a la pregunta 1 .....	53
Tabla 8: Respuesta de la pregunta 2 .....	54
Tabla 9: Respuestas de la pregunta 3 .....	55
Tabla 10: Respuestas de la pregunta 4 .....	56
Tabla 11: Respuestas de la pregunta 5 .....	57
Tabla 12: Respuestas de la pregunta 6 .....	58
Tabla 13: Respuestas a la pregunta 7 .....	59
Tabla 14: Respuestas de la pregunta 8 .....	60
Tabla 15: Respuestas de la pregunta 9 .....	61
Tabla 16: Respuestas de la pregunta 10.....	62
Tabla 17: Respuestas de la pregunta 11.....	63
Tabla 18: Respuestas de la pregunta 12.....	64
Tabla 19: Respuestas de la pregunta 13.....	65
Tabla 20: Respuestas de la pregunta 14.....	66
Tabla 21: Respuestas de la pregunta 15.....	67
Tabla 22: Respuestas de la pregunta 16.....	68
Tabla 23: Respuestas de la pregunta 17.....	69
Tabla 24: Respuestas de la pregunta 18.....	70
Tabla 25: Respuestas de la pregunta 19.....	71
Tabla 26: Respuestas de la pregunta 20.....	72
Tabla 27: SEGUNDO - SÉPTIMO .....	92
Tabla 28OCTAVO - DÉCIMO .....	93
Tabla 29: BACHILLERATO EN CIENCIAS.....	104
Tabla 30: Cuadro de escalas de calificaciones .....	125

## Índice de Figuras

Figura 1 Objeto de la Administración .....	12
Figura 2: Calificación de la gestión administrativa de los directivos.....	53
Figura 3: Sistema de información y comunicación .....	54
Figura 4: Aplicación de los Lineamientos del Ministerio de Educación.....	55
Figura 5: Construcción participativa en el Código de Convivencias Y del PEI.....	56
Figura 6: Atención a las necesidades de infraestructura .....	57
Figura 7: Existencia de organización .....	58
Figura 8: Gobierno estudiantil y Comisiones de padres de familia .....	59
Figura 9: La gestión se enmarca en la LOEI y su Reglamento .....	60
Figura 10: Las autoridades promueven el liderazgo participativo y democrático .....	61
Figura 11: Evaluación de las actividades de las áreas y departamentos.....	62
Figura 12: Rendición de cuentas .....	63
Figura 13: Aulas y anexos adecuados .....	64
Figura 14: Mantenimiento de la infraestructura y espacios de recreación .....	65
Figura 15: Planificación y evaluación de las actividades .....	66
Figura 16: Cumplimiento del calendario académico .....	67
Figura 17: Delegación de funciones .....	68
Figura 18: Impulso y apoyo a grupos .....	69
Figura 19: Acompañamiento a estudiantes con problemas de comportamiento .....	70
Figura 20: Solución de problemas a base del diálogo y seguimiento .....	71
Figura 21: Calificación de la calidad educativa de la Institución .....	72
Figura 22: Organigrama UESME.....	83

## RESUMEN

Esta tesis se realizó en base a una investigación en la Unidad Educativa Santa María Eufrasia y consulta de los diferentes autores que tratan la administración y gestión.

Se parte del sistema de administración y gestión que lleva adelante la UESME. Se busca mejorar el sistema con la aplicación de los procesos administrativos y los estándares de calidad educativa vigentes en el país.

Se plantea el problema desde el mejoramiento de la administración acorde con la nueva normativa vigente para la institución. Se analizan las causas y las limitaciones.

Los objetivos guían el trabajo hacia la elaboración de un modelo de administración y gestión institucional.

El marco teórico abarca la administración científica con todos sus fundamentos y procesos; la administración educativa como aplicación en las instituciones, en lo que tiene que ver con los procesos de planificación, organización, dirección y evaluación y un sistema de administración y gestión aplicado a la institución. El administrador educativo tiene que cumplir con requisitos y perfiles para tener éxito en su función.

Los estándares de calidad educativa son requisito de cumplimiento total por las instituciones educativas, éstos son el referente para la mejora continua.

La hipótesis demuestra que hay incidencia entre la gestión, la administración y los estándares, que a su vez se constituyen en variables.

La metodología escoge la muestra por probabilidad, según fórmula. Los resultados obtenidos mediante la encuesta fueron sistematizados y procesados.

Los resultados detallan ítem por ítem con su análisis e interpretación, lo que lleva a las conclusiones del trabajo y las recomendaciones que se hacen a la institución para la mejora de la calidad educativa.

El aporte a la institución es la construcción de un Modelo de Gestión Administrativa y Educativa de la UESME, el que contiene los elementos de la planificación estratégica, los estándares de planificación, gestión administrativa y pedagógica, la gestión de convivencia escolar y los de relación con la comunidad. En base a la estructura institucional se trata este modelo de gestión.

## **ABSTRACT**

This thesis was carried out based on an investigation into UESME and consulting different authors addressing the administration and management.

Beginning from the administration and management system that. The aim is improve the system with the implementation of administrative processes and educational quality standards working in the country.

The problem starts from the improvement of the administration in accordance with the current regulations for the new institution. The causes and limitations are discussed.

The objectives guide the work toward the development of an administrative and management model.

The framework covers all scientific management fundamentals and processes; educational administration and implementation in institutions, in what has to do with the planning, organization, evaluation and administration and management system applied to the institution. The educational administrator has to fulfill all requirements and profiles to be successful in their role.

Educational quality standards are required of full compliance by educational institutions; they are the base for continuous improvement. The hypothesis shows that there is incidence between the management, administration and standards, which in turn constitute variables.

The methodology chooses sample by chance, according to a formula. The results from the survey were systematized and processed.

The results with detailed item by item analysis and interpretation, leading to the conclusions of the work and recommendations made to the institution for improving educational quality.

The contribution to the institution is building a model and Educational Administrative Management of UESME, which contains the elements of strategic planning, standards of planning, administrative and pedagogical management, management school life and relationship with the community. Based on the institutional structure of this management model is done.

## INTRODUCCIÓN

El sistema de gestión educativa en la Unidad Educativa Santa María Eufrasia es un conjunto de directrices para el personal que labora en la institución. Es necesario por los cambios a los que está sujeta; unos por parte de la normativa vigente, que exige actualizar con esos referentes; otros, porque es un requerimiento para el mejoramiento de la calidad educativa a través de procesos que tomen en cuenta las disposiciones de autoridades superiores y el carisma eufrasiano para el cumplimiento de la misión de formar y educar.

La formación integral de los estudiantes requiere contar con una administración y gestión adecuadas, y apropiadamente organizadas, que lidere no solo al interior sino que trascienda los niveles geográficos, políticos, sociales y direccionales, aplicando los mejores estándares de calidad. La Unidad Educativa Santa María Eufrasia, ha sido un eje fundamental en la educación de la sociedad quiteña, llevada por su tradición e importancia.

En la institución educativa no se han realizado estudios anteriores sobre este tema, lo cual hace que el presente marque una línea de referencia entre el pasado o la historia y la realidad actual.

La importancia de este tema se centra en llegar a alcanzar una gestión eficiente en la administración de la institución educativa, mediante procesos. La participación de todo el personal que labora en la institución y su compromiso, hará que se aplique este sistema que se propone.

El trabajo parte del problema respecto a la influencia de los estándares de calidad educativa en la administración de la UESME. El objetivo central es elaborar un modelo de administración y gestión. La teoría se sustenta en varios autores de la administración, administración educativa y gestión, con todos sus procesos y actividades, que se encuentran disponibles en libros y en la red.

Los estándares de la calidad educativa son el referente para la investigación y el modelo de administración y gestión. Con estos datos se plantea la hipótesis que es

comprobada con los resultados. Las variables son el sustento del cuestionario aplicado a docentes y estudiantes.

Se determina la metodología de la investigación. Con los resultados obtenidos se elabora una propuesta, para lograr con su implementación, que el objetivo del estudio tenga un espacio de realización y se proyecte en la Institución, para alcanzar la solución y mediación de los problemas en el ámbito de gestión y alcanzar con ello el mejoramiento de la calidad de administración y la educación del establecimiento.

El Modelo de Gestión que se diseña en el presente proyecto de investigación, expuesto claramente en el objetivo general, a juicio de la investigadora será una herramienta fundamental que ayude a solucionar problemas en la administración institucional para que los directivos administren con calidad y obtengan una mejora continua en la gestión administrativa, lo que mejorará la productividad, competitividad y la satisfacción de las necesidades y expectativas de la comunidad educativa.



## CAPÍTULO I

### 1.1. Antecedentes de la Investigación

La historia de la administración se remonta a los tiempos primitivos, desde las primeras familias, organizaciones humanas y conformaciones sociales. En el transcurso de la historia ha avanzado y cambiado, hasta configurarse como ciencia.

La Administración educativa toma los mismos fundamentos, elementos y procesos de la Administración científica y aplica a los procesos de administración de las instituciones, del aprendizaje y de la enseñanza.

Según (Blanton, 2010) “La unidad nuclear de la organización humana fue la familia, las familias aisladas se vieron forzadas a buscar la autosuficiencia, es decir, a satisfacer sus propias necesidades de alimento, vestido y abrigo”.

La familia es la base de la organización social, de los roles de cada integrante y de las decisiones que permiten mejorar las relaciones internas y externas; es la primera estructura sólida que se proyecta a las instituciones.

Los sistemas administrativos y de gestión educativa se convierten, en muchas ocasiones, en poco eficaces y operativos. Los modelos de organización y gestión actuales fueron concebidos para dar respuesta a un entorno mucho más sencillo y estable. El sistema educativo debe tomar como uno de los fundamentos a la administración y sobre ella construir bases sólidas para armonizar el desempeño y las funciones de cada uno de los colaboradores.

El sistema de administración y gestión educativa de la UESME busca aplicar los principios generales de la administración, cumplir con los estándares de calidad vigentes para las instituciones educativas del Ecuador. El proyecto educativo toma en cuenta estos elementos y los que dan las teorías generales de la gestión y los de la educación.

La institución como organización privada, con una visión, misión, ideario y objetivos claros, se ha propuesto elevar la calidad educativa, que traerá como consecuencia la acreditación respectiva, ante los organismos superiores de educación. Este trabajo y empeño tendrá un proceso a mediano y largo plazo.

Textos, autores, experiencias y sistemas aplicados en otro tipo de servicios de calidad, orientan este estudio; en base de ello y de las experiencias propias vividas en la institución se construirá un proyecto que garantice una excelente gestión y calidad educativa.

En la administración de una institución educativa no cabe la improvisación y el azar. Hay que planificar y tener objetivos claros, alcanzables y medibles; de esta manera se dará una respuesta a la dinámica que plantea la sociedad, al nuevo marco legal, a la demanda de los estudiantes y al nuevo orden mundial, caracterizado por modificaciones, construcciones y deconstrucciones abruptas, donde las oportunidades de éxito de las personas y las empresas son más escasas si no se tiene la cultura de la planificación.

En toda empresa, el factor humano es decisivo, su administración técnica logrará armonizar los distintos intereses de sus miembros, para que todos trabajen con un mismo horizonte y un mismo fin.

## **1.2. Problema de la investigación**

El desarrollo de un país tiene sus pilares en lo económico, político y educativo, fundamentalmente. Estos aspectos esenciales están ligados con la administración, la cual es aplicable a cualquier grupo social, ya sea educativo, deportivo, industrial, empresarial, productivo,...

La administración educativa es un área del conocimiento que las autoridades superiores, institucionales y docentes necesitan conocer, sistematizar y aplicar desde la función que desempeñan; es necesario conocer cuáles son los principios y fundamentos, que los expertos sistematizaron en textos y experiencias, que forman parte de un patrimonio colectivo que orienta a las instituciones educativas.

En la práctica diaria y vida cotidiana los profesionales y los no profesionales ligados a la educación hacen uso de la administración en el aula, en su trabajo de planificación y preparación de clases, en los informes diarios, semanales, mensuales y finales.

En el caso de la educación ecuatoriana, los administradores y autoridades que realizan gestión educativa tienen que guiarse y cumplir al ciento por ciento los estándares de calidad determinados por la Autoridad Educativa Nacional.

Es necesario crear un modelo de gestión educativa, basado en teorías existentes y necesidades institucionales, para hacer de la administración una herramienta que facilite el trabajo de los directivos, docentes, administrativos y personal de apoyo para beneficio de los estudiantes y sociedad a la que sirve el sistema educativo.

El problema tiene que ver con la falta de articulación entre la teoría, la normativa legal vigente y lo que necesita la institución para elevar la calidad educativa.

### **1.3.Planteamiento del problema**

El mejoramiento continuo de la institución educativa y del personal que labora en ella es una de las más importantes tareas de todos quienes trabajan en la educación en el país.

La formación de los estudiantes requiere contar con una administración y gestión adecuada, organizada, que lidere no sólo en su interior, sino que trascienda a los niveles geográficos, políticos, sociales y direccionales de la Unidad Educativa Santa María Eufrasia, que como parte del Sistema Nacional de Educación no escapa a tales exigencias, con esto se aporta una sostenida estrategia de gestión y de mejora, que propiciará una evaluación de muy buen nivel y una acreditación en su calidad dentro del sistema nacional, con toda la ventaja competitiva que esto acarreará.

En la institución educativa no se han realizado estudios sobre este tema, lo cual hace que el presente marque una línea de referencia entre el pasado y la realidad actual.

#### **1.3.1. Causas**

Las causas de la problemática planteada podrían ser las siguientes:

- La administración educativa exige resultados a corto plazo, visibles en el quimestre y en el año lectivo, luego en los años posteriores a más largo plazo.

- El cumplimiento de la legislación vigente, de los lineamientos curriculares del Ministerio de Educación para todas las instituciones educativas, sin distinción de su filosofía y orientación.
- La evaluación, categorización y vigencia institucional por cinco años de las instituciones educativas, crea la necesidad de un nuevo modelo de gestión para estar a tono con la realidad actual.
- Los estándares de calidad educativa, que todas las instituciones deben alcanzar para mantenerse vigentes en el ámbito educativo, hacen que las instituciones se adapten a la nueva normativa.
- El nuevo marco legal obliga a cambios en el sistema educativo, a regulaciones internas, a formas de trabajo, al reordenamiento del tiempo y a llevar registros y constancias de todas las actividades realizadas.
- El compromiso de los padres de familia debe ser mayor, exige más tiempo, más control y mejores resultados
- La falta de comunicación oportuna con toda la comunidad educativa trae problemas en la administración de la institución.

#### **1.4. Análisis crítico**

La acepción de gestión educativa está estrechamente relacionada con el concepto convencional de gestión administrativa, como una aproximación, se presenta esta definición: La gestión educativa, se concibe como el conjunto de procesos, de toma de decisiones y realización de acciones que permiten llevar a cabo las prácticas pedagógicas, su ejecución y evaluación.

La gestión educativa busca aplicar los principios generales de la gestión, que han estado presentes en la teoría de la administración, al campo específico de la educación.

## **1.5. Formulación del problema**

¿Cómo incide el sistema administrativo y los estándares en la calidad educativa de la UESME de la ciudad de Quito, provincia del Pichincha en el año lectivo 2013–2014?

## **1.6. Alcance del problema**

Esta investigación se realizara en el año lectivo 2013 – 2014, tiempo comprendido de tres meses a partir de la fecha de registro. El espacio geográfico en el cual tendrá lugar será la Unidad Educativa Santa María Eufrasia, ubicada en la ciudad de Quito, parroquia Ñaquito.

## **1.7. Delimitación del problema**

El proyecto tiene límites en cuanto al tiempo y al espacio, porque será útil a la comunidad educativa, que atiende a 1659 estudiantes y su influencia en los hogares, sociedad y cultura a las que pertenecen.

### **1.7.1. Temporal**

El tiempo de planificación corresponde al primer quimestre del año lectivo 2013-2014 y el de ejecución y aplicación corresponde al segundo quimestre del año lectivo 2013-2014.

Este proyecto, en su aplicación, debe ser revisado cada año lectivo en concordancia con el Proyecto Educativo Institucional de la Unidad Educativa Santa María Eufrasia, los planes de mejora implementados a partir de la autoevaluación institucional, según la priorización que hayan hecho las autoridades, respecto a las debilidades institucionales detectadas y las disposiciones superiores.

### **1.7.2. Espacial**

La UESME está ubicada en la parroquia Ñaquito del Distrito Metropolitano de Quito, en la Avenida Gaspar de Villarroel N° E7-38 y Avenida de Los Shyris,

pertenece al Distrito 5, Circuito 4, Código 17H00220, en los registros del Ministerio de Educación.

### **1.7.3. Académica**

La Unidad Educativa Santa María Eufrasia es una institución educativa particular religiosa, sin fines de lucro, se rige por el Estatuto de la Congregación de las Hermanas del Buen Pastor; las leyes, reglamentos y disposiciones de la Legislación Ecuatoriana y acepta la normativa de la CONFEDC. Funciona con los diez años de la Educación General Básica y con los tres años de Bachillerato General Unificado.

El ideal de la Educación Eufrasiana es que **“Una persona vale más que un mundo”**. La formación cristiana en sus diferentes vivencias, será la animadora de toda la acción educativa de la Institución, conforme a los postulados de Santa María Eufrasia en cuanto a confianza, respeto a las personas, responsabilidad, amistad, sinceridad, diálogo, trabajo, fe y oración.

## **1.8.Objetivos**

### **1.8.1. General**

Elaborar un modelo de Administración y Gestión educativa para aplicar en la Unidad Educativa Santa María Eufrasia de la ciudad de Quito.

### **1.8.2. Objetivos específicos**

- Investigar y diagnosticar los aspectos de administración y gestión de la UESME. Presentar resultados.
- Actualizar el sistema de administración institucional, acorde con los principios de la Administración Educativa y los Estándares de Calidad.
- Recomendar una estructura funcional para una administración más dinámica y efectiva.
- Elaborar un modelo de gestión administrativa y académica para aplicar en la UESME.

## **1.9. Justificación**

Vista la realidad de la institución educativa, con el fin de coadyuvar a alcanzar los objetivos institucionales, metas y políticas educativas; se ha creído importante realizar la presente investigación. Los resultados que se alcancen permitirán sugerir alternativas de solución a los problemas institucionales, lo que beneficiará a niños, niñas, jóvenes, autoridades, docentes, padres de familia.

Esta época de grandes cambios y transformaciones implica abrir la mente a nuevas opciones de manejo institucional, sin desconocer la historia y pensando que las soluciones deben ser pensadas en los equipos de trabajo y planificadas a corto y largo plazo.

Todo sistema administrativo deja vacíos, el proyecto ayudará a llevar nuestra institución educativa adelante, con teorías acertadas, con sistemas establecidos que faciliten en trabajo administrativo y educativo en la institución.

Se quiere alcanzar una excelente gestión en la administración de la Unidad Educativa a través de un proceso. La participación de todas las personas involucradas en este proceso y su compromiso, es lo que finalmente conseguirá la cumbre del camino de ascenso al que se ha orientado la institución educativa. La investigación lleva a establecer un diagnóstico de la situación actual y con ello la planificación y ejecución de una propuesta, para lograr su implementación que permita alcanzar la solución y mediación de los problemas en el ámbito de liderazgo, gestión y estándares de calidad, y así alcanzar el mejoramiento de la calidad de la educación institucional.

En lo esencial, el proyecto consiste en un sistema de Administración y Gestión Educativa en relación con los estándares de calidad de Gestión Educativa del Ministerio de Educación del Ecuador. Se toma en cuenta las necesidades institucionales, de acuerdo con sus principios y el carisma eufrasiano, legado de Santa María Eufrasia.

## CAPÍTULO II

### 2. Marco teórico

#### 2.1.Administración

##### 2.1.1. Definición etimológica

“Etimológicamente la palabra *Administración* viene del prefijo latino Ad que significa hacía, y de Ministratio que significa prestación de servicio, realizar una actividad o tarea bajo la subordinación de otra persona” (es.wikipedia.org/wiki/Administración)

“En una institución educativa la administración es un proceso indispensable para la coordinación de actividades de trabajo conjuntamente con el equipo de integrantes de dicha entidad educativa”. (Montoya, 2010)

Montoya (2010) afirma que este trabajo se lo realiza bajo la coordinación y supervisión de otra persona, en nuestro caso de las autoridades de la institución educativa.

El proceso administrativo se compone de un conjunto de decisiones y acciones que las autoridades realizan, esto es: planificar, organizar, dirigir y evaluar.

En este proceso el usar recursos actuales para la organización se convierte en un elemento fundamental para el desempeño eficiente de las instituciones educativas modernas. El trabajo del administrador educativo es de mucha responsabilidad para poder tener éxito en su gestión. (Dubrin, 2000, pág. 45)

##### 2.1.2. La administración en el proceso educativo

En este trabajo, la administración es un sistema que permite dirigir la institución educativa con eficiencia; toma en cuenta el proceso administrativo en sus distintas fases, es la base teórica donde se sustenta la gestión institucional en los distintos ámbitos de planificación estratégica, gestión pedagógica, planificación curricular, teorías pedagógicas y del aprendizaje, evaluación y rendición de cuentas.



La administración educativa asimila el proceso administrativo y lo aplica en todos los desempeños que ejercen las autoridades y los docentes en el trabajo diario y en las relaciones con los distintos actores de la educación y formación de los estudiantes.

El proceso educativo se manifiesta en enseñanza y aprendizaje, busca como fin el desarrollo de competencias para la vida personal, profesional, y el desarrollo social, este proceso se realiza en las aulas, bajo la responsabilidad de los docentes y administradores de la educación, quienes deben velar por la calidad del servicio.

La tarea de planificar es prever las actividades, material, personal que se involucrara en el año lectivo; la de organizar abarca el diseño de una estructura que ponga en práctica los planes; la dirección se refiere a integrar y coordinar el trabajo de las personas de la organización y finalmente la evaluación consiste en apreciar, comparar, y corregir los errores de la organización.

La autoridad de una institución debe conocer su funcionamiento tanto interno como externo, a partir del análisis de la información para no perder de vista los objetivos institucionales.

## **2.2.Objetivo de la administración**

El objetivo de la administración consiste en lograr en forma eficiente las metas de la institución, utilizando todos los recursos disponibles, por el mejor camino. La práctica administrativa siempre tiene por delante un objetivo institucional. Los directivos de la institución educativa deben saber lo que desean alcanzar y los recursos con los que cuentan, para orientar todos los esfuerzos por la misma ruta.

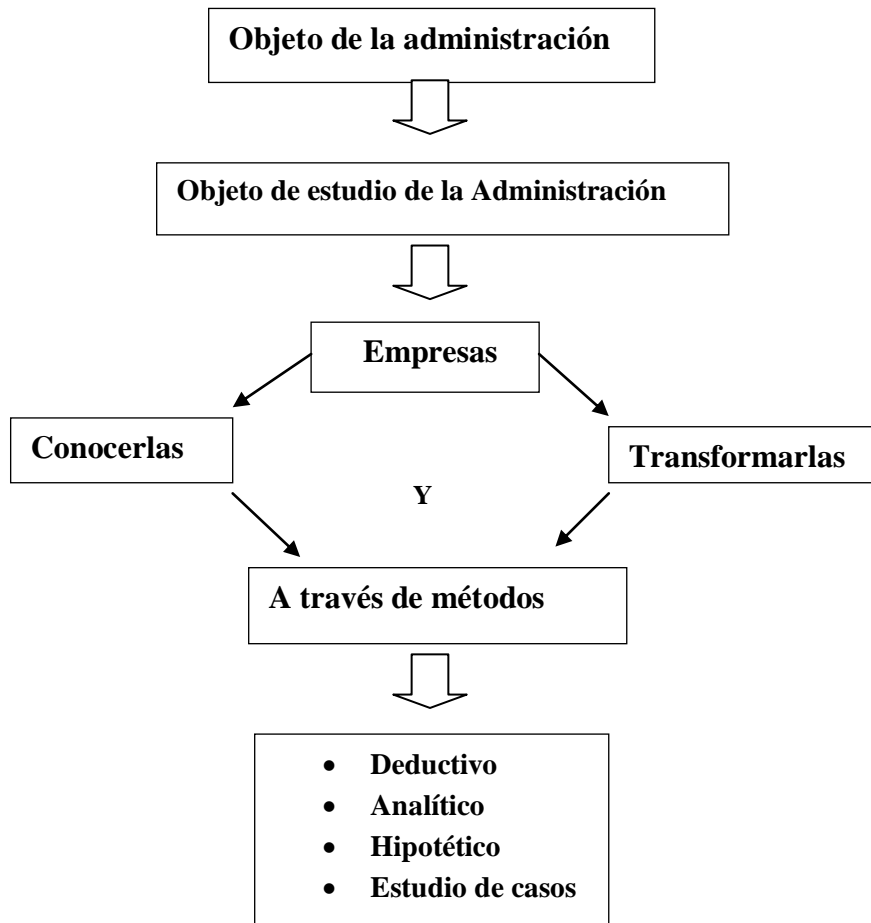
Los objetivos deben estimular el trabajo en equipo de todos los componentes de la institución, por lo cual, deben ser conocidos, difundidos y actualizados.

## **2.3.Objeto de la administración**

El objeto de estudio de la administración es la organización, la institución educativa, en el presente caso, con todos sus elementos de adaptación, actualización y transformaciones; la institución como lugar de interacción entre directivos, docentes y administrativos, como un ente social viviente.

El objeto de estudio también abarca a los miembros de la institución que trabajan con un mismo fin. Estas ideas expuestas se representan en el siguiente esquema:

**Figura 1 Objeto de la Administración**



#### **2.4.Importancia de la administración**

Una de las formas más sencillas de la administrar, en nuestra sociedad, es la administración del hogar y una de las más complejas, la administración pública. El fenómeno administrativo no solamente nació con la humanidad, sino que se extiende a todos los ámbitos geográficos; por su carácter universal, lo encontramos presente en todas partes y actividades. En el ámbito de la actividad humana existe siempre un componente administrativo.

La importancia de la administración está en la efectividad que produce al esfuerzo humano. Ayuda a seleccionar el personal, equipo, materiales, finanzas y relaciones humanas. Se mantiene al

frente de las condiciones cambiantes y proporciona previsión. El mejoramiento es su consigna constante. (Martinez, 2006, pág. 47)

La administración permite identificar actividades, procesos y roles que cada persona debe desempeñar dentro de la organización; ayuda a identificar las demandas sociales, de los padres de familia, de los estudiantes para que el proceso educativo sea el más adecuado.

Los directivos procurarán que los recursos sean eficaces y productivos, que el capital humano esté actualizado y protegido, que la institución se relacione con el mundo externo y dé respuestas a las necesidades educativas actuales. La tarea de la administración es coordinar todos los esfuerzos para alcanzar los objetivos propuestos.

La administración enfrentará los cambios del futuro y el administrador procurará los medios para enfrentar los problemas, exigencias de la sociedad y poner a tono con la realidad a su organización.

#### **2.4.1. Administración educativa**

La administración educativa toma los mismos elementos y procesos de la administración general y los aplica en las instituciones educativas; en esta línea, la administración educativa es la disciplina que planifica, organiza, dirige y evalúa todos los procesos del sistema educativo de una institución.

Las instituciones educativas utilizan todos los recursos humanos, pedagógicos, financieros y tecnológicos para cumplir con sus objetivos, propuesta educativa, demandas sociales y necesidades educativas de los estudiantes respecto al conocimiento

Educación es un arte se ha dicho, educar implica procesos donde se involucran los actores del proceso educativo (docentes, estudiantes, directivos, padres de familia, comunidad educativa) para conseguir los fines propuestos.

“Proceso que en su relación, comporta varias acciones, encadenadas, como un conjunto coherente y ejecutadas para obtener del sistema educativo el máximo rendimiento posible” (Ugalde, 1979)

La administración educativa constituye las actividades y los medios que utilizan los administradores para conseguir un objetivo común.

Creo que administrar una institución educativa es lograr que lo planificado ocurra, mediante la conducción de todos los integrantes.

## **2.5. Funciones de la administración educativa**

La administración distingue cuatro funciones, a través de las cuales una organización articula entre sí las diferentes actividades de las áreas de desempeño. En orden jerárquico y secuencial son: planeación, organización, dirección, y evaluación. Todos estos elementos se encaminan a proveer el servicio educativo a la sociedad, mejorar los procesos gerenciales, elevar la calidad de gestión y satisfacer las necesidades educativas de las personas.

“Cada uno de estos procesos trae consigo una serie de momentos dentro de ellas que también deben ser definidos y conceptualizados”. (Casassus, 2000)

### **2.5.1. La Planificación**

Planificar es prever las actividades y acciones que se realizarán a corto, mediano y largo plazo, por medio del plan estratégico, plan operativo anual, plan de área, planes mensuales y semanales.

La planeación es la función administrativa a través de la cual se eligen misiones y objetivos, junto con las actividades requeridas para cumplirlos. Es la instancia más relacionada con la toma de decisiones, si se tiene en cuenta que usualmente la solución a una situación problemática presenta diversas alternativas a seguir. Comprende la definición de objetivos y metas de la organización, el establecimiento de estrategias para alcanzar esos objetivos. (Casassus, 2000, pág. 31)

La institución educativa debe contar con planes de actividades, programas, calendarios sobre las distintas actividades que transcurren en el quimestre o en el año lectivo; proyectos que pueden abarcar la innovación curricular, la ampliación de servicios educativos, las actividades extracurriculares o proyectos de vinculación con

la comunidad y desarrollo social; modelos de diseño curricular a nivel meso y micro, ya que el macro viene dado por la Autoridad Educativa Nacional; las nuevas prácticas educativas tienen cabida en la planificación.

### **2.5.2. La organización**

Organizar es crear una estructura institucional, un cuerpo social, donde cada una de las partes responda al objetivo o la misión institucional. Es acordar entre directivos, autoridades, docentes y administrativos, los desempeños que cada uno debe cumplir de acuerdo con las funciones y cargos asignados y plasmarlos en un organigrama y reglamento.

“Desde el punto de vista de la teoría de la Administración, la organización para que pueda obtener sus logros debe estar basada en algunos principios que dan coherencia a la organización, de esta forma la organización toma su característica de predictiva” (Rojo, 1990)

Hay principios que están determinados en la normativa legal vigente en el país y otros que son inherentes a la institución educativa, dentro de estos últimos se pueden mencionar los siguientes: determinar una estructura funcional, fijar objetivos, asignar actividades y trabajos a cada uno de los departamentos, secciones y unidades, designación de personas y responsabilidades; coordinación de actividades y delegación de autoridad.

“Esta es una estructura de funciones o cargos, intencional y formalizada. Naturalmente, una organización ha de cumplir una serie de funciones que justifiquen tanto su existencia como su estructuración, estrechamente relacionadas con la función de la planeación” (Rojo, 1990)

La organización para alcanzar sus objetivos establece los canales de comunicación adecuados, organiza los equipos de trabajo, en consenso con los recursos humanos disponibles. En el caso de la institución educativa se reglamenta funciones de los directores de áreas académicas y de los coordinadores departamentales, quienes trabajan en coordinación con las autoridades y Consejo Ejecutivo institucional.

### **2.5.3. La dirección**

Consiste en hacer funcionar cada uno de los departamentos, unidades, secciones, áreas, coordinaciones y dependencias como un todo orgánico, donde todos apunten a un mismo fin.

La dirección es la esencia misma de la administración, es la tercera etapa del proceso administrativo; la función se inserta dentro de la etapa ejecutiva, es decir, la etapa donde se realiza el acto administrativo. Comprende la influencia interpersonal del administrado, a través de la cual logra que sus subordinados obtengan los objetivos de la organización mediante la revisión, comunicación y la motivación. (Rojo, 1990, pág. 87)

La dirección está ejercida por una autoridad, quien puede delegar funciones y responsabilidades. El administrador educativo coordina las actividades con cada uno de los grupos de trabajo y mantiene su armonía y equilibrio; debe poner en práctica lo planificado, dentro de los cronogramas y calendarios establecidos; toma las decisiones adecuadas después de un análisis compartido, de esta manera logra que todo el personal se involucre en la consecución de los objetivos.

### **2.5.4. La evaluación**

La evaluación es una función permanente que se realiza en cada una de las etapas del proceso administrativo o al final de todas las ellas. Con esta práctica oportuna se reduce la probabilidad que el trabajo se disperse o se diluya, se optimiza los recursos humanos, materiales y financieros; se corrigen los errores, se mejoran los tiempos y se mantiene el orden. Con toda esta información se tomarán las decisiones más adecuadas con la marcha de la institución educativa.

La evaluación también permite agregar nuevas estrategias, metodologías y conocimientos para que la administración sea más precisa y eficaz en la obtención de las metas propuestas. De allí que la evaluación sea un paso fundamental para una educación de calidad.

“La Evaluación como un proceso para determinar sistemáticamente y objetivamente la pertinencia, eficacia, eficiencia e impacto de las actividades realizadas” (Viñas, 2009).

“La Evaluación es proceso continuo, integral sistemático destinado a determinar hasta donde son logrados los objetivos y que entrega información útil para la toma de decisiones y/o retroalimentación del sistema.” (Moscópulos, 2012)

La evaluación como proceso debe realizarse a lo largo del proceso educativo de cada institución.

Las instituciones educativas del Ecuador tienen estándares determinados, hay que evaluar el porcentaje de su cumplimiento; también están señalados indicadores y desempeños en los distintos campos académicos, administrativos y de gestión. Se deben evaluar los procesos de aprendizaje con los estudiantes; los de enseñanza, con los docentes.

Los logros de los objetivos, la valoración de destrezas y desempeños de los colaboradores, las metodologías, los instrumentos, las tecnologías, se evalúan para continuar con el proceso en una espiral ascendente.

“El proceso administrativo que hace posible medir en forma permanente el avance y los resultados de los programas, para prevenir desviaciones y aplicar correctivos cuando sea necesario, con el objeto de retroalimentar la formulación e instrumentación”. (Moscópulos, 2012)

## **2.6.Objeto de estudio de la administración educativa**

El objeto de estudio de la Administración Educativa es la institución que se dedica a la educación. Debe tener una organización que guarde armonía con las teorías y estructuras que propone la administración como ciencia y disciplina,

La organización educativa es un tipo específico de organización, cuya esencia estriba en las características, estructura y funciones que le corresponden, según el nivel educativo de que trate; es decir, dependiendo de si se encarga de impartir educación en preescolar, primaria, secundaria, áreas técnicas, nivel para universitario o universitario, o sistemas no formales. (Blanton, 2010, pág. 19)

En nuestro caso, la organización educativa tiene que ver con la Educación General Básica y el Bachillerato General Unificado, con especialización en ciencias. Es en este contexto que se debe aplicar la teoría.

Con base en lo expuesto hasta aquí, podemos señalar que la organización educativa constituye el objeto de estudio de la Administración Educativa; la teoría de esta disciplina se construye a partir de la confluencia de tres ejes disciplinares fundamentales: las Ciencias de la Educación, la teoría administrativa general, y otras disciplinas, como la Economía, la Psicología, la Sociología, las Ciencias Políticas y el Derecho, entre otras. (Martinez, 2006, pág. 28)

La Administración Educativa es transdisciplinar con la administración general, la economía y la estadística e interdisciplinar con las ciencias de la educación, la comunicación y la psicología.

## **2.7.Fundamentos filosóficos**

Las instituciones educativas tienen una filosofía educativa que tiene que ver con el origen de la institución, clase, si es pública o privada; laica o religiosa. La filosofía impregna un carisma a cada institución educativa, aparte de las coincidencias nacionales y obligatorias.

La filosofía tiene que ver con la propuesta educativa, con el pensamiento social, con el ideario, con los objetivos y metas.

“Tradicionalmente, el concepto de gestión se asociaba a un campo de la administración, fundamentalmente de empresas. No era de uso común el asociar la gestión a las políticas públicas y raramente se hablaba de "gestionar la educación”. (Martinez, 2006)

La gestión de la educación consiste en facilitar los procesos académicos, administrativos, financieros, del talento humano y recursos materiales, mediante sistemas, manuales de procedimientos, reglamentos y normas que hagan más operativa la administración.

Los cambios en el concepto de gestión, tienen su origen en las transformaciones económicas, políticas y sociales a que ha dado lugar la revolución tecnológica y que han transformado el campo de la organización de las instituciones. La débil teorización de lo que se entiende por gestión en el campo de la educación hace que, a menudo, esta se circunscriba a la gestión de los recursos, dejando de lado la diversidad de ámbitos propios del actual campo de la gestión escolar. (Martinez, 2006, pág. 18)



La gestión escolar es procurar y conseguir liderazgo, participación y compromiso de todos los componentes de la comunidad educativa; relación con otras instituciones similares para realizar actividades e intercambiar experiencias; facilitar las actividades de la comunidad local; comunicación interna con todos los estamentos institucionales y externa con las autoridades distritales, Subsecretaría y Ministerio de Educación; gestión de recursos y provisiones. Gestión del mejoramiento, capacitación con el fin de mantener la calidad educativa.

Entre los rasgos diferenciadores de la transformación institucional, se encuentra la pérdida del monopolio de la escuela sobre la transmisión del conocimiento (particularmente, con la emergencia de la revolución de las comunicaciones); la aparición de nuevos actores sociales vinculados a la educación, tales como las comunidades locales, los sectores productivos, políticos, entre otros; la concepción de política curricular, basada en contenidos mínimos y fundamentales que deben ser contextualizados por el centro educativo. (Casassus, 2000, pág. 17)

La transformación de la institución tiene que ver en el Ecuador con la nueva normativa, desde la Constitución, Ley, Reglamento, Acuerdos y disposiciones de la Autoridad Educativa Nacional y autoridades superiores. El nuevo modelo de gestión del Ministerio de Educación obliga a un renovado modelo de gestión de las instituciones educativas.

Las transformaciones en la tecnología, formas de producción, nuevas formas de enseñanza, nuevas formas de aprendizaje, nueva concepción de la familia, la cultura, la sociedad, política y economía, hace que las instituciones educativas estén en constantes cambios y adaptaciones.

Este fenómeno, predominantemente, está marcado por el proceso de desconcentración y descentralización del sistema educativo, lo cual conlleva una multiplicación de las instancias con responsabilidades de ejecución en todos los niveles, lo que hace que la tarea de la gestión de los establecimientos, resulte extraordinariamente compleja. Estos cambios, a su vez, plantean un profundo desafío al sistema educativo en cuanto a desarrollar la capacidad de las unidades educativas, de procurar una educación útil, relevante y pertinente para mejorar las condiciones de vida de la comunidad en las que están insertas. (Casassus, 2000, pág. 55)

La gestión del Ministerio de educación es desconcentrada en lo administrativo, mediante zonas, distritos y circuitos, lo cual implica para la institución educativa

muchas más responsabilidades que antes, porque tiene que responder de sus actividades a tres sectores.

El establecimiento de los estándares de calidad educativa y la Ley obliga a mayor tiempo de trabajo, planificaciones e informes de toda la actividad administrativa y docente.

En el caso de la UESME se ha desconcentrado EGB y BGU para mejor coordinación con las autoridades

Hemos avanzado lo suficiente para saber que la superación de los impases de la educación en Latinoamérica dependerá menos de afirmaciones doctrinarias y más de desarrollar nuestra capacidad de conducir el proceso educativo para responder a los intereses de los sectores mayoritarios de la población. Y agrega...podemos hoy reafirmar de que esta capacidad de gestión debe tener en la escuela su punto de partida y de llegada (Mello, 2001, pág. 71)

Los administradores de las instituciones educativas son los responsables de conducir a todo el personal hacia la consecución de los objetivos institucionales y responder ante las autoridades por la calidad de la educación.

“La educación en Latinoamérica no solo se basa en doctrina sino que se enmarca en los procesos educativos y con ellos tener escuelas con visión y misión”. (Mello, 2001)

## **2.8.Fundamentos psicológicos**

Un sistema educativo forma personas con pensamiento crítico, con opinión propia, capaces de trabajar en grupo en forma cooperativa y solidaria, de resolver situaciones problemáticas en forma autónoma y responsable, y que desarrolle al máximo su creatividad.

Se busca renovar el esquema tradicional de enseñanza por el de aprendizaje, donde el educador es un maestro y guía que potencia las capacidades de los estudiantes, guiándolos, motivándolos y despertando su capacidad creadora.

El individuo tanto en los aspectos cognitivos y sociales del comportamiento como en los afectivos no es solamente producto del ambiente, ni un simple resultado de sus disposiciones internas, sino una construcción propia que se va

produciendo día a día como resultado de la interacción entre esos dos factores. (Guzmán-Hernández, 2003, pág. 184)

El conocimiento no es una copia de la realidad sino una construcción del ser humano.

La educación deberá permitir que cada persona se responsabilice de su destino a fin de contribuir al progreso de la sociedad en que vive, fundando el desarrollo en la participación responsable de las personas y las comunidades. (UNESCO, 1998, pág. 87)

El estudiante es quien construye los nuevos aprendizajes con la guía del maestro; construir aprendizajes significa modificar, diversificar y coordinar esquemas de conocimiento estableciendo de este modo redes el significado que enriquecen el conocimiento del mundo físico y social y potencian el crecimiento personal.

Jean Piaget (1896 - 1980) sostiene que algunas de las categorías de la realidad no están en la realidad, sino en la mente; el desarrollo de la mente se alcanza por medio de: el reflejo en función de una estructura hereditaria, la percepción y el hábito, la inteligencia intuitiva, representaciones, pensamientos y la constitución de principios.

Se consideró que la teoría genética, sin duda era especialmente atractiva por las posibilidades que abrían en el campo de la educación, en tanto que describe ampliamente cómo es que conocen y aprenden los sujetos, cuáles son los mecanismos intervinientes en dicho proceso, simultáneamente proporciona una explicación detallada sobre los mecanismos del desarrollo intelectual. (Hernández, 1993, pág. 184)

Se trata de formar personas autónomas, este es un reto de la sociedad del conocimiento.

Las instituciones educativas deben ser un espacio abierto y democrático, que excluya el autoritarismo; en la clase debe desarrollarse la personalidad autónoma, la variedad de pensamiento.

Se pone énfasis en modificar las didácticas de los maestros que lleven a los estudiantes a descubrir o inventar los conocimientos por sí mismos.

## **2.9.Fundamentos pedagógicos**

La década de los 90 aporta un concepto nuevo, que en los últimos tiempos tiende a adquirir gran importancia, como un factor determinante en la actividad educativa, es el concepto de gestión, el mismo hace referencia a la manera de dinamizar los insumos que interviene en la organización y funcionamiento de una institución educativa.

La gestión educativa comprende un conjunto de procesos teóricos prácticos, integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo para cumplir los objetivos educativos, capaz de ligar conocimientos con la acción, que tienden al mejoramiento continuo de la práctica educativa como proceso.

La gestión educativa da respuesta a las necesidades sociales. El capital más importante lo constituyen los actores educativos que influyen en la práctica del día a día por su conocimiento y solución los problemas a que se encuentran.

La gestión educativa, considera el conjunto de procesos administrativos para llegar a la toma de decisiones que permita llevar adelante a la comunidad educativa, del modo que sus miembros se involucren, sean partícipes y responsables de sus propias acciones en la función que desempeñan.

La gestión educativa es una forma de interacción social de comunicación y relacionamiento horizontal que involucra a los diferentes actores empleando diferentes métodos, recursos y estrategias orientadas a lograr un fin. Desde esta perspectiva la gestión educativa sería el proceso de construcción de condiciones para que el futuro educativo que se desea lograr se concrete (Arratia, 2000, pág. 55)

La gestión educativa es una construcción dirigida por los promotores directivos y autoridades de la institución con el fin de llevar adelante el proyecto educativo. Para esto es necesario que se involucren todos los actores mediante un sistema de comunicación, participación y responsabilidades.

Es necesario contar con un proyecto definido, socializado a los participantes en la comunidad educativa, con el personal adecuado y capacitado.

La gestión educativa es dinámica y flexible porque da funcionalidad a lo que existe, a lo que está determinado y a lo que está definido mediante un proceso; las

condiciones para ellos, debe constituirse en un accionar más amplio, ya que tiene que ver con un todo, con la orientación que no se debe perder en el proceso, con conocimiento de las situaciones que presenten y estrategias necesarias que demanda la comunidad.

## **2.10. Sistema de administración y gestión**

Es el sustento de una propuesta para la solución de un problema. Es por ello que este trabajo de investigación se fundamenta en una estructura que tiene como base conceptualizaciones importantes.

### **2.10.1. Fundamento legal**

La Constitución de la República del Ecuador, la Ley Orgánica de Educación Intercultural, el Reglamento a la LOEI, acuerdos y disposiciones del Ministerio de Educación y de la Subsecretaría de Educación del Distrito Metropolitano de Quito, norman a las instituciones educativas.

Bajo estas nuevas regulaciones, es necesario actualizar y actuar en concordancia con el aspecto legal vigente. La UESME acoge y se actualiza en toda la normativa aplicable como Institución educativa particular religiosa.

### **2.10.2. Fundamento institucional**

La organización administrativa de las instituciones educativas debe estar acorde con los adelantos de la administración científica, la administración educativa y los cambios sociales y culturales.

La nueva visión del mundo global y local, las formas de producción, la generación de empleo, la economía macro y micro, son razón suficiente para actualizar la institución educativa en beneficio de la sociedad a la cual sirve.

### **2.10.3. Fundamento social**

La familia y las-os estudiantes necesitan de instituciones modernas, ágiles que cumplan con su rol social de servir y preparar a las-os niñas-os y adolescentes para los estudios superiores, las profesiones, los trabajos y desempeños para la vida.

La sociedad ecuatoriana necesita de personas desarrolladas intelectualmente y socialmente comprometidas con el prójimo, esto se alcanza en instituciones educativas organizadas y administradas con criterio social.

#### **2.10.4. Fundamento epistemológico**

Desde que la educación se constituyó en el siglo XIX en un proyecto social, económico, político y cultural, como resultado de los procesos desencadenados en estos ámbitos por la Revolución Industrial, se convirtió en objeto de estudio filosófico y, posteriormente, de distintas disciplinas como la Sociología, la Psicología, y las Ciencias Políticas, entre otras.

Conforme la educación fue ganando importancia dentro del nuevo orden mundial, atrajo la conformación de una comunidad de investigadores, dedicados a dar cuenta de la compleja trama de elementos que entran en juego en el proceso enseñanza-aprendizaje, no sólo a nivel pedagógico, sino también administrativo.

La Administración ofrece aspectos epistemológicos, teóricos, metodológicos y técnicos, de importancia fundamental para el desarrollo de una teoría capaz de dar cuenta de la administración de las organizaciones educativas.

El objeto de estudio de la Administración el (Teoría de la Organización) implicó la autonomía disciplinar. El pensamiento administrativo se nutrirá fundamentalmente de esta teoría para poder responder a los problemas que plantean las organizaciones como entidades públicas o privadas, a nivel de productividad, empleo de recursos, función social y estructura interna.

El objeto de estudio de la administración es la gestión de las organizaciones; esto es, la búsqueda del logro (eficacia) de sus fines específicos con el uso más racional de los recursos (eficiencia); donde, tales fines se encuentren determinados por la naturaleza y características particulares de la organización.

#### **2.10.5. Fundamentación personal**

Lo que se aprende en una carrera universitaria debe ser aplicable a la realidad concreta, en el caso personal, la Unidad Educativa. Cada persona debe ser un ente que colabora al engrandecimiento de su institución y llevarla adelante.

Al hacer un trabajo que tendrá aplicación institucional, cumplo con los postulados de la Universidad Politécnica Salesiana.

## **2.11. Perfil del administrador educativo**

El administrador educativo es el responsable de toda la organización educativa, de la calidad educativa y de la excelencia del servicio brindado a los estudiantes y sus padres de familia. Debe ser capaz de llevar adelante todos los elementos del proceso administrativo en los distintos niveles de gestión, tales como provisión, capacitación, recursos financieros, materiales, humanos, educativos y tecnológicos.

Un administrador educativo debe tener las siguientes competencias:

### **2.11.1. Liderazgo y autoridad**

El administrador marca directrices a la institución educativa; comanda, gana autoridad y simpatía ante la comunidad: ayuda al crecimiento institucional, humano, docente, administrativo, de apoyo y estudiantil. Es leal a sus principios, objetivos institucionales, y valores del ser humano como centro de la labor educativa profesional.

### **2.11.2. Trabajo en equipo y cooperativo**

Las soluciones a los distintos problemas planteados en el diagnóstico institucional se darán colectivamente, no individualmente. Estar abierto a las nuevas sugerencias es necesario. Se fomenta la oposición, el pensamiento crítico, el razonamiento, la idea de cambio permanente y dentro del marco legal institucional. Trabajar fundamentado en la cooperación entre los componentes de la organización en busca de ayuda mutua; es crear interdependencia e interacción entre directivos, autoridades, docentes y administrativos, quienes se unen, se encuentran, se apoyan, crean más y se cansan menos.

La cooperación es el medio de transformación de la institución, que se practica en la dirección de la organización. En esta forma de trabajo, cada persona es responsable de su trabajo, se comparte el liderazgo, se cambian los roles de gestión y funcionamiento.

### **2.11.3. Innovación y creatividad**

El administrador educativo abre espacios a la creatividad, que conlleva la capacidad de descubrir, observar, ser original, imaginar, crear, innovar, adaptar, modificar. Estará apto para la creación, reconstrucción y adecuación de instrumentos, herramientas acordes con la administración y ámbito de trabajo, para adaptación de técnicas y tecnologías y también para la creatividad en el pensamiento, en la palabra, en la cultura y en las múltiples manifestaciones del ser humano.

### **2.11.4. Abierto a los cambios**

El administrador educativo debe estar abierto a los cambios, que se producen en la sociedad, en la tecnología, en la cultura, en la educación, en la política, en la economía y en las concepciones del mundo global o local, ya que todos estos sectores influyen en la educación y las instituciones deben preparar a los estudiantes para desenvolverse en este mundo de cambios y transformaciones.

### **2.11.5. Capacidad de autogestión**

Las instituciones necesitan administrativos que auto gestionen, interna y externamente, sobre asuntos legales, disposiciones superiores, proyectos, financiamiento, relaciones inter institucionales con organismos gubernamentales y no gubernamentales.

La autogestión es una de las formas de administrar las instituciones relacionándose con los demás para obtener beneficios que ayuden a cumplir los objetivos y metas.

### **2.11.6. Negociación**

El administrador en su trabajo diario debe solucionar problemas de distinto orden, arreglar conflictos entre los miembros de la organización y llegar a acuerdos, donde las partes sean ganadoras, se sientan satisfechas y comprometidas con la institución. Debe manejar los conflictos, evitar tensiones en las relaciones laborales para evitar enfrentamientos o minimizar los problemas.

El administrador debe tener el poder de influir en sus subordinados o iguales para obtener concesiones, establecer alianzas, definir pautas de las relaciones laborales y estructurar planes.



### **2.11.7. Comunicación eficaz**

El administrador debe conocer el proceso de comunicación y las interrelaciones entre destinador y destinatario, saber cómo se comunica y qué canales utilizará. Debe tener en cuenta a sus audiencias y según ellas, utilizar palabras comprensibles, frases cortas con coherencia entre ellas y un tono de voz adecuado a las circunstancias.

Cuando se establece un diálogo cordial y en buenos términos, es posible explicar el contenido de los mensajes que se quiere transmitir, ampliar su contexto y hacer preguntas o responder preguntas.

### **2.11.8. Pensamiento analítico y sistémico**

El pensamiento analítico permite entender la problemática de la institución y resolverlo desagregando sus partes o vinculando unos con otros, porque nada es aislado en una institución. Estudia los detalles, se remite a las pruebas; conduce los demás mediante acciones programadas.

El pensamiento sistémico percibe a la institución como una totalidad y las conexiones que tienen cada una de las partes o elementos. Cada elemento es un sistema, que pertenece a otro sistema superior. Valida los hechos por comparaciones; se conduce por objetivos y considera que la educación es multidisciplinaria.

### **2.11.9. Toma de decisiones**

El administrador debe elegir y decidir entre varias alternativas planteadas en los programas, en la planificación, en las adquisiciones, en las contrataciones,... la elección que haga debe someterla a un proceso que en lo fundamental contiene un análisis del problema o de las propuestas; un análisis de los componentes, ventajas, desventajas; una evaluación de las alternativas y finalmente, la decisión.

### **2.11.10. Gerencia**

El Gerente de una organización es el que comanda, dirige y lidera el proceso administrativo; el administrador educativo debe prepararse en estas competencias para que su trabajo sea más eficiente.

### **2.11.11. Táctico, proactivo**

El administrador educativo debe crear estrategias para la gestión académica, financiera y administrativa; estrategias de mejoramiento casa adentro y mirando a la sociedad, estudiantes y competencia en el campo educativo.

El que dirige una institución debe ser propositivo en ideas y actividades, previsor ante los acontecimientos. Actualizar, modificar, reformar procesos, instrumentos y paradigmas en la educación, para que la organización esté actualizada y permanezca en la vanguardia.

Estas son las competencias más importantes que posee un administrador, sin embargo cada institución es diferente, por lo cual la administración varía dependiendo de las necesidades de cada una. Se podría añadir otras, tales como su capacidad asesora, optimizador del tiempo y los recursos, valores éticos, resistencia al estrés, supervisor y asesor

Un administrador debe contar, además, con tres habilidades fundamentales: (Martínez, 2006)

#### “Habilidad técnica

Que es la capacidad para utilizar conocimientos, métodos, técnicas y equipos necesarios para cumplir tareas específicas de acuerdo con su institución, experiencia y educación.

#### Habilidad para las relaciones humanas

Que es la capacidad de discernimiento para trabajar con personas, comunicarse, comprender sus actitudes y motivaciones para aplicar un liderazgo eficaz que fortalezca el desarrollo de la institución en donde labore.

#### Habilidad conceptual

Que es la capacidad para comprender la complejidad total de la organización y la adaptación del comportamiento de las personas dentro de ella”. (Martínez, 2006, pág. 33)

Al conjuntar estas tres habilidades en los administradores, la institución tendrá gran posibilidad de desarrollo; el clima organizacional será positivo, logrando un desempeño educativo alto, que impactará en la calidad de la educación. Los administradores alcanzan metas, asignan y optimizan los recursos, delegan responsabilidades y motivan a sus subordinados.

## 2.12. Las instituciones educativas

“Las organizaciones educativas son únicas; poseen sus propios objetivos, los cuales se plantean de forma general y específica para cubrir sus necesidades; tienen un campo de actividad específica para el cual fueron creadas”. (Martinez, 2006)

La Unidad Educativa Santa María Eufrasia es una institución educativa particular religiosa, sin fines de lucro, se rige por los Estatutos de la Congregación de las Hermanas del Buen Pastor; las leyes, reglamentos y disposiciones de la Legislación Ecuatoriana. Funciona con los diez años de la Educación General Básica y con los tres años de Bachillerato General. .

El material humano que poseen es irreplicable, tanto en el nivel de autoridad educativa como en personal docente, personal de apoyo y administrativo, por lo cual cada institución tiene su propia problemática externa e interna. Su situación financiera, buena o mala, es específica y única; los recursos disponibles, la tecnología, la infraestructura, los espacios educativos, son exclusivos de cada institución. (Casassus, 2000, pág. 23)

El talento humano de la institución está conformado por promotoras, directivos, autoridades, docentes, personal administrativo y personal de apoyo; todos se rigen por el código laboral y el reglamento de trabajo institucional. Este ordenamiento está en una estructura funcional que permite educar y formar según los postulados eufrasianos.

La formación de administradores de la educación corresponde a la necesidad de encontrar personas que ejecuten acciones referidas a los planes y programas, sean educativos o institucionales, que desarrollarán en la medida de sus posibilidades, conocimientos y habilidades propias de sus funciones, mismas que no necesariamente son aprendidas en una institución especializada, sino que son desarrolladas como habilidades propias de los puestos que van desempeñando. (Casassus, 2000, pág. 24)

Los administradores educativos tienen formación privada en las distintas universidades y a través del Ministerio de Educación, pero donde adquieren mayor vigencia es en el ejercicio profesional en las instituciones públicas, privadas o fiscomisionales.

Los cambios continuos en el ámbito educativo obligan al administrador a una constante actualización e innovación de su práctica, ya que de no hacerlo, sus

funciones se verán mermadas y el funcionamiento de la institución que administra se verá afectado.

## **2.13. Gestión educativa**

### **2.13.1. Definición**

Proviene del latín Gestión del latín *gestio*, acción de llevar a cabo. Realización de las acciones oportunas para conseguir el logro de un asunto o de un deseo: (Casassus, 2000)

La gestión educativa es un modelo administrativo participativo, que tiene como finalidad el servicio y la transformación de una institución educativa por medio de la planificación, organización, dirección y evaluación.

La gestión se relaciona con los postulados institucionales descritos en la misión, la gestión eficaz permite el adelanto de las distintas áreas que componen una institución como son la académica, la administrativa, la financiera, la tecnológica, entre las de mayor importancia.

Toda gestión implica una planificación, respetando la normativa, estrategias para ejecutar y conseguir los resultados esperados; la evaluación permitirá conocer la validez de la gestión. Su fin es mejorar y fortalecer la institución educativa, mediante programas y proyectos de gestión pedagógica, de recursos, de planificación estratégica, de liderazgo, de calidad, de relación con la comunidad,...

### **2.13.2. Concepto de gestión**

Tradicionalmente, el concepto de gestión se asociaba a un campo de la administración, fundamentalmente de empresas. No era de uso común el asociar la gestión a las políticas públicas y raramente se hablaba de "gestionar" la educación.

Los cambios en el concepto de gestión, tienen su origen en las transformaciones económicas, políticas y sociales a que ha dado lugar la revolución tecnológica y que han transformado el campo de la organización de las instituciones. La débil teorización de lo que se entiende por gestión en el campo de la educación hace que, a menudo, esta se circunscriba a la gestión de los recursos, dejando de lado la diversidad de ámbitos propios del actual campo de la gestión escolar.

Entre los rasgos diferenciadores de la transformación institucional, se encuentra la pérdida del monopolio de la escuela sobre la transmisión del conocimiento (particularmente, con la emergencia de la revolución de las comunicaciones); la aparición de nuevos actores sociales vinculados a la educación, tales como las comunidades locales, los sectores productivos, políticos, entre otros; la concepción de política curricular, basada en contenidos mínimos y fundamentales que deben ser contextualizados por el centro educativo (Casassus, 2000, pág. 44)

Este fenómeno, predominantemente, está marcado por el proceso de desconcentración y descentralización del sistema educativo, lo cual conlleva una multiplicación de las instancias con responsabilidades de ejecución en todos los niveles, lo que hace que la tarea de la gestión de los establecimientos, resulte compleja. Estos cambios, a su vez, plantean un profundo desafío al sistema educativo en cuanto a desarrollar la capacidad de las unidades educativas, de procurar una educación útil, relevante y pertinente para mejorar las condiciones de vida de la comunidad en las que están insertas.

Hemos avanzado lo suficiente para saber que la superación de los impasses de la educación en Latinoamérica dependerá menos de afirmaciones doctrinarias y más de desarrollar nuestra capacidad de conducir el proceso educativo para responder a los intereses de los sectores mayoritarios de la población"...podemos hoy reafirmar de que esta capacidad de gestión debe tener en la escuela su punto de partida y de llegada. (Mello, 2001, pág. 29)

Todas las teorías administrativas y educativas cobran vigencia en el trabajo diario, donde estas teorías sufren modificaciones y adaptaciones de acuerdo con la clase y misión de cada institución educativa.

### **2.13.3. Gestión escolar**

Múltiples son las definiciones que actualmente se acuñan sobre este concepto. Seleccionamos, por su claridad y poder de síntesis, la que elabora (Posner, 1992 )en su reciente libro sobre este tema.

Gestión escolar es "el conjunto de acciones, relacionadas entre sí, que emprende el equipo directivo de una escuela para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en -con- y para la comunidad educativa" (Posner, 1992 )

“El objetivo primordial de la Gestión Escolar es centrar, focalizar, nuclear a la unidad educativa alrededor de los aprendizajes de los alumnos” (Posner, 1992 )

La gestión escolar dentro de la institución pone énfasis en la enseñanza de los docentes y los aprendizajes de los estudiantes, las metodologías y la evaluación. Otro aspecto importante es la planificación anual y todas las planificaciones micro curriculares.

#### **2.13.4. Desafío de la gestión escolar**

El desafío de la gestión de la educación está definido por el paso de un sistema centralizado y jerárquico a un sistema en el cual se tiende hacia una descentralización a nivel de coordinadores, en nuestro caso., con la intención de llegar a un desarrollo del sistema educativo propio de la institución. Si bien ésta es la intencionalidad imperante, aún está lejos de llegarse a una autonomía, por la normativa vigente.

Así, el principal desafío es tomar conciencia de que todo aquello que ocurre cotidianamente en la educación, requiere ser articulado como gestión integral.

#### **2.13.5. Gestión integral**

Considera todas las actividades que intervienen en la marcha o gestión cotidiana de la escuela: las actividades de enseñanza aprendizaje; las administrativas; las que se realizan con la comunidad; las de organización para desarrollar ciertas funciones; las que se realizan con las instancias municipales, provinciales y centrales y con otras escuelas; y, considera también, las normas y prácticas de convivencia entre los distintos miembros de la comunidad escolar; y articula todos los proyectos de innovación que está desarrollando la escuela en torno a los aprendizajes de los alumnos. (Posner, 1992 , pág. 71)

Las autoridades educativas de las instituciones promueven proyectos destinados a mejorar la calidad y la equidad de la educación, según las leyes vigentes, mediante talleres especiales, aulas virtuales, trabajos dirigidos, tareas especiales, deberes multidisciplinares, trabajos de recuperación, diferenciados y adaptados.

La propuesta de Gestión Integral de la Educación pretende facilitar que los docentes articulen los distintos ámbitos de su quehacer educativo y contribuir, así, a crear las condiciones para que los profesores logren reflexionar en profundidad sobre su quehacer profesional y proyectarlo en su Proyecto Educativo Institucional.

### **2.13.6. Gestión en la unidad educativa**

“La gestión educativa institucional es el conjunto articulado de acciones de conducción de un centro educativo a ser llevadas a cabo con el fin de lograr los objetivos contemplados en el Proyecto Estratégico Institucional PEI” (Posner, 1992 )

Las acciones de dirección deben estar planificadas. En ellas se debe prever e identificar las estrategias necesarias para convertir lo deseado, valorado y pensado en realidades educativas.

La gestión educativa se enmarca dentro de un proceso de planificación estratégica, para lograr las propias capacidades de la institución educativa.

En la gestión educativa encontramos diferentes dimensiones para su aplicación, uno de ellas se refiere a los procesos de gestión educativa; sobre este tema Arenas Arana, M. E, (2008) manifiesta que “los procesos de gestión son el conjunto de acciones de planeamiento, organización, dirección de la ejecución, control y evaluación, necesarios para el eficiente desarrollo de la acción educativa”.

### **2.13.7. Planificación**

La autora (Calero Pérez, 1999), define a la planificación como un proceso de ordenamiento racional y sistemático de actividades y proyectos a desarrollar, y que cuenta con los recursos existentes, para lograr los objetivos educacionales.

Tener claro el sistema educativo nacional es necesario para emprender en la planificación, desde el plan estratégico, operativo por departamentos y secciones hasta las microplanificaciones.

### **2.13.8. Organización**

“Describe a la organización como función del proceso administrativo que consisten en la clasificación de actividades, para asignar a personas para su ejecución, mediante el uso de recurso, con el fin de lograr los objetivos institucionales” (Alvarado Oyzarce, 2004)

Debe conducir una persona que maneje los aspectos básicos de una organización y contar con aptitudes de liderazgo. Hace referencia tanto a una comunidad educativa, a las normas, al procedimiento administrativo y a los sistemas.

#### **2.13.9. Dirección**

“Esta función pretende orientar e influir en el comportamiento de las personas, en la dirección se aplican, con mayor precisión los aportes de la ciencia de la conducta” (Calero Pérez, 1999).

La función de dirección, con la cuales se gerencia entidades educativas, debe ser ejercida por una persona capacitada en el campo educativo, administrativo y legal.

#### **2.13.10. Evaluación**

“La medida y la corrección del desarrollo de las actividades programadas, para asegurar que los objetivos y planes de la institución se cumplan” (Calero Pérez, 1999)

La evaluación es necesaria durante los procesos y en los resultados, esta valoración permite tener criterios acertados para la toma de decisiones, en corregir, continuar, adelantar cada uno de los procesos en los que se trabaja institucionalmente.

#### **2.13.11. Criterios para lograr una buena gestión educativa**

Los criterios para lograr una buena gestión educativa son aquellos que son producto de la experiencia, teorías administrativas y los fundamentos legales que rigen la actividad educativa.

- a. Conducir las diversas acciones educativas para el logro de metas, y objetivos, creando las condiciones necesarias para su cumplimiento.
- b. Desarrollar una cultura democrática y eficiente con responsabilidades definidas dentro de las escuelas, con autoridades que promuevan y potencien sistemas de participación y comunicación.



c. Conseguir que cada uno de los miembros de la comunidad educativa cumpla con sus funciones para lograr las metas y objetivos sobre los que se han tomado acuerdos.

d. Evaluar tanto los procesos como los resultados del servicio educativo para identificar logros, deficiencias y soluciones creativas que la optimicen. (Moscópulos, 2012, pág. 34)

A los criterios manifestados habría que añadir una buena planificación de actividades, determinar los logros de metas; mantener una cultura de administración democrática y vigilar el cumplimiento de las funciones de los miembros de la comunidad educativa.

### **2.13.12. Estándares de calidad educativa**

Los estándares de calidad educativa son descripciones de los logros esperados correspondientes a los diferentes actores e instituciones del sistema educativo. En tal sentido, son orientaciones de carácter público que señalan las metas educativas para conseguir una educación de calidad. Los estándares en los establecimientos educativos, se refieren a los procesos de gestión y prácticas institucionales que contribuyen a que todos los estudiantes logren los resultados de aprendizaje deseados. (Educación, 2012, pág. 5)

Los estándares de calidad dados por el Ministerio de educación son la base teórica para desarrollar el proyecto que planteamos desarrollar y aplicar.

La dimensión que tiene estos estándares abarcan los campos de planificación estratégica, gestión administrativa, gestión pedagógica curricular, gestión de convivencia escolar y de relación con la comunidad, cada uno tiene los procesos de gestión básicos.

Se pondrá énfasis en los estándares de desempeño profesional directivo. Un directivo de calidad busca contribuir de manera significativa a la mejora de las prácticas del liderazgo, a la gestión en cada institución educativa ecuatoriana.

Los estándares de desempeño directivo hacen referencia al liderazgo, a la gestión pedagógica, al talento humano, a los recursos, al clima organizacional y a la convivencia escolar; para asegurar su influencia efectiva en el logro de aprendizajes de calidad de todos los estudiantes en la institución educativa.

Los estándares de desempeño profesional directivo describen las acciones indispensables para optimizar la labor que el Director o

Rector y el Subdirector y Vicerrector deben realizar. (Moscópulos, 2012, pág. 35)

Los estándares están planteados dentro del marco del Buen Vivir; Respetan las diversidades culturales, las etnias y las nacionalidades; aseguran la aplicación de procesos y prácticas institucionales inclusivas; contribuyen al mejoramiento de la calidad de los procesos de enseñanza y aprendizaje y favorecen el desarrollo profesional.

#### **2.13.13. Características de los estándares**

“Los estándares deben ser: medibles, alcanzables, claros y explícitos, simples, reales y aceptables, congruentes con los objetivos institucionales y principios del servicio, controlados con mediciones específicas”. (Educacion, 2012)

#### **2.13.14. Calidad educativa**

El mejoramiento de la calidad incluye: el logro de estándares o metas predeterminadas, la introducción de los requerimientos del usuario en la determinación de tales metas, disponibilidad de recursos, reconocimiento de que siempre existen aspectos por mejorar, y que por tal razón las metas y estándares deben revisarse periódicamente.

En los servicios educativos, la calidad es valorada mediante los estándares. (Educacion, 2012)

La calidad educativa está evaluada por las Autoridades de Educación a nivel local, distrital, zonal y nacional.

#### **2.13.15. Indicadores**

Es una variable que se puede medir. Es decir, es el aspecto del servicio seleccionado para la medición. Los indicadores pueden ser usados para describir una situación que existe y medir los cambios o tendencias en un período de tiempo. Por ejemplo: elaborar un plan interno de desarrollo profesional educativo en función de las

necesidades de la institución y establecer mecanismos de seguimiento a su implementación.

**Tabla 1** Estándares de calidad educativa vigentes en el Ecuador

<b>ESTÁNDARES GENERALES</b>		<b>ESTÁNDARES ESPECÍFICOS</b>
<b>DIMENSIÓN A: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA</b>		
1	A.1 El director promueve la creación y el cumplimiento del Plan Educativo Institucional y planes de mejora.	A.1.1 Dirige la construcción del Plan Educativo Institucional (PEI) y participa en dichas acciones.
2	A.2 El directivo ejerce un liderazgo compartido y flexible, y genera altas expectativas en la comunidad educativa.	A.2.4 Socializa las expectativas y los estándares de calidad entre toda la comunidad educativa.
3	A.3 El directivo desarrolla procesos de autoevaluación institucional.	A.3.1 Dirige el desarrollo de la metodología y del proceso de autoevaluación institucional bajo responsabilidad del comité de autoevaluación, para la mejora continua de la institución.
<b>DIMENSIÓN B: GESTIÓN PEDAGÓGICA</b>		
1	B.1 El directivo gestiona el currículo para cumplir con los estándares educativos.	B.1.1 Monitorea y evalúa la implementación del currículo vigente de acuerdo al PEI, y de acuerdo a las necesidades educativas especiales e intereses de los estudiantes del establecimiento educativo y del entorno.
		B.1.2 Garantiza la aplicación, ajuste y adaptación del currículo en las diferentes áreas disciplinares, considerando las

		necesidades educativas de los estudiantes, su diversidad y su contexto
2	B.2 El directivo garantiza que los planes educativos y programas sean de calidad, mediante la atención a la diversidad y al contexto escolar.	B.2.2 Verifica que el personal docente evalúe -de manera permanente, oportuna y precisa- el progreso de los estudiantes en un ambiente propicio de aprendizaje.
2	B.2 El directivo garantiza que los planes educativos y programas sean de calidad, mediante la atención a la diversidad y al contexto escolar.	B.2.2 Verifica que el personal docente evalúe -de manera permanente, oportuna y precisa- el progreso de los estudiantes en un ambiente propicio de aprendizaje. B.2.5 Garantiza los procesos de información y comunicación a los padres de familia o representantes legales sobre el aprendizaje de los estudiantes.
3	B.3 El directivo organiza, orienta, lidera y evalúa el trabajo técnico-pedagógico de los docentes.	B.3.1 Genera una cultura de corresponsabilidad y de trabajo colaborativo respecto al aprendizaje de los estudiantes. B.3.4 Asesora pedagógicamente a los docentes, utilizando diversas fuentes de investigación, autoevaluación de los estudiantes.
<b>DIMENSIÓN D: CLIMA ORGANIZACIONAL Y CONVIVENCIA ESCOLAR</b>		
1	D.1 El directivo propicia en la institución educativa un ambiente de respeto, cultura de paz y compromiso, sustentado en el	D.1.1 Lidera acciones para la planificación y elaboración participativa del Código de Convivencia.

Código de Convivencia y en el marco del Buen Vivir.	D.1.4 Lidera acciones para la prevención, tratamiento y solución de conflictos y para asegurar la integridad física y psicológica de estudiantes, docentes y directivos durante las actividades académicas.
---	---

(Educación, 2012)

**Tabla 2:** Estándares de gestión escolar

<b>Procesos básicos de Gestión</b>	<b>DIMENSIÓN: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA</b> <b>La institución educativa de calidad establecerá procesos para:</b>
<b>Organización</b>	1. Elaborar el Proyecto Institucional (PEI), con la participación del gobierno escolar.
	2. Desarrollar la metodología de autoevaluación institucional.
<b>DIMENSIÓN: GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>	
<b>Lineamientos normativos</b>	6. Organizar de forma óptima el calendario académico, la carga horaria escolar y docente, y la distribución de espacios, priorizando las actividades de aprendizaje. 7. Desarrollar y aplicar el Plan de Reducción de Riesgos como medida de prevención ante emergencias y desastres naturales. 8. Desarrollar manuales de procedimientos de: a) Funciones: orgánico-estructural, funcional y posicional; b) Procedimientos operativos: seguridad, emergencia, movilización de estudiantes, uso de espacios y recursos físicos, ausentismo docente, ingreso y salida de estudiantes; c) Procedimientos académicos: registro de calificaciones y de uso de recursos pedagógicos y d) Jornada extracurricular.
<b>Talento humano</b>	10. Implementar mecanismos de acompañamiento, seguimiento y evaluación a la práctica docente.
<b>Recursos didácticos y físicos</b>	14. Gestionar los recursos financieros y realizar la rendición de cuentas.
<b>Sistema de información y comunicación.</b>	17. Mantener de forma permanente un sistema efectivo de información con la comunidad educativa.

<b>DIMENSIÓN: PEDAGÓGICA CURRICULAR</b>	
<b>Gestión de aprendizaje</b>	<p>18. Monitorear la implementación del currículo nacional vigente para cumplir los estándares de aprendizaje.</p> <p>19. Promover entre los docentes el trabajo colaborativo para la planificación y el intercambio de estrategias de evaluación y de resolución de conflictos.</p> <p>20. Desarrollar e implementar adaptaciones curriculares para estudiantes con necesidades educativas especiales, asociados o no a la discapacidad.</p>
<b>Tutorías y acompañamiento.</b>	24. Implementar planes de acompañamiento, efectivos y permanentes, para estudiantes con necesidades educativas especiales.
<b>DIMENSIÓN: CONVIVENCIA ESCOLAR</b>	
<b>Convivencia escolar y formación ciudadana.</b>	25. Elaborar el Código de Convivencia a través de prácticas participativas lideradas por el Gobierno Escolar.
	27. Supervisar el cumplimiento de los principios de honestidad académica prescritos por la Autoridad Educativa Nacional y que son parte del Código educativo de Convivencia.
	28. Implementar estrategias que ofrezcan seguridad y resguarden la integridad de todos los miembros de la comunidad educativa dentro de la institución.
<b>Servicios complementarios.</b>	30. Optimizar los servicios relacionados con el bienestar de la comunidad educativa: consejería estudiantil, salud, alimentación, transporte, entre otros.
<b>DIMENSIÓN: RELACIÓN DEL CENTRO EDUCATIVO CON LA COMUNIDAD</b>	
<b>Programas de redes de trabajo</b>	32. Participar el trabajo cooperativo con organizaciones vinculadas al área educativa: instituciones de educación superior, empresas públicas y privadas, asociaciones de apoyo técnico, entre otras.

Fuente: Estándares de calidad (Educación, 2012)

#### **2.14. Hipótesis**

El sistema de administración y gestión incide en los estándares de calidad de la Unidad Educativa María Eufrasia de la Ciudad de Quito, Provincia de Pichincha en el año lectivo 2013– 2014.

#### **2.15. Variables de la investigación**

##### **2.15.1.1. Variable independiente:**

El sistema de administración y gestión.

##### **2.15.1.2. Variable Dependiente:**

Estándares de calidad

**Tabla 3: Operacionalización de las variables**

**Variable independiente:** El sistema de administración y gestión.

CONCEPTO	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p><b>Administración</b> Etimológicamente significa realizar una actividad o tarea bajo la subordinación de otra persona.</p> <p><b>Gestión</b> La gestión se puede definir como un modelo administrativo participativo e integral, que aplicado a las instituciones tienen como finalidad su transformación, a través de la construcción de proyectos institucionales, es decir, de innovación.</p>	COGNITIVA	<p>Coordinación</p> <p>Supervisión</p> <p>Planificación</p> <p>Organización</p> <p>Dirección</p> <p>Control</p> <p>Liderazgo</p> <p>Innovación</p> <p>Cambios</p>	<p>1 ¿Cómo califica la Gestión Administrativa de los directivos de la Institución?</p> <p>2¿Los Directivos mantienen de forma permanente un sistema efectivo de información y comunicación?</p> <p>3¿Se aplica los lineamientos que da el Ministerio de Educación para toda la actividad educativa?</p> <p>4. ¿Se construye en forma participativa el Código de convivencia?</p> <p>5. ¿Atienden las necesidades de la infraestructura de la institución?</p>	<p><b>Técnica:</b> Cuestionario</p> <p><b>Instrumento:</b> Encuesta</p>



**Tabla 4:** Variable dependiente: **estándares de calidad.**

CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p><b>Estándares de calidad</b></p> <p>Son la base teórica para desarrollar y evaluar el proyecto que se plantea aplicar.</p>	<p>COGNITIVA</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Talento humano</li> <li>- Contribución</li> <li>- Recursos</li> <li>- Gestión pedagógica</li> </ul>	<p>1 ¿Las autoridades promueven el liderazgo participativo y democrático?</p> <p>2 ¿Se rinde cuenta de las actividades realizadas?</p> <p>3 ¿Las aulas y los anexos son adecuados en función del número de estudiante?</p> <p>4 ¿Se realiza el mantenimiento de la infraestructura y espacios de recreación?</p> <p>5 ¿Se delegan funciones a los distintos funcionarios de la institución.</p>	<p><b>Técnica:</b></p> <p>Cuestionario</p> <p><b>Instrumento:</b></p> <p>Encuesta</p>

## 2.16. Definición de términos básicos

Se definirán los términos que ayuden a la comprensión de este proyecto y que definan el sentido en el que están utilizados. Los esenciales son:

**Administración.** Acción en la que se ejerce el mando o la autoridad sobre un territorio y sobre las personas que habitan en él. Acción en la que se dirige una institución con el fin de ordenar, organizar los bienes de la misma. Equipo de gobierno de un país o ciudad, en especial si este es de régimen parlamentario.

**Administración educativa.** Es un tipo de organización específica, cuya especificidad se basa en las características. Estructura y funciones que le corresponda, según el nivel educativo que se vaya a tratar; es decir, dependiendo si se va a impartir educación a nivel primario, secundario, universitario, áreas técnicas o sistemas no formales.

**Planificación.** Plan general, científicamente organizado y frecuentemente de gran amplitud, para obtener unos objetivos determinados, tales como el desarrollo económico, la investigación científica, el funcionamiento de una empresa.

**Planificación educativa.** Expresa, el mundo escolar, la tendencia general a la planificación social. La planificación educativa ha llevado aparejado el desarrollo de un determinado campo profesional que requiere la colaboración de pedagogos, sociólogos, economistas, etc. En todo proceso planificador se distinguen dos fases: La programación y elaboración del plan y la puesta en práctica de éste. La planificación educativa se utiliza mayormente en el macro sistema educativo, aunque puede llevarse a cabo también a nivel de centro o de grupo-clase.

**Organización.** Conjunto de personas con los medios adecuados que funcionan para alcanzar un fin determinado. Formación social institucionalmente independiente, que se rige por unos procedimientos y reglas establecidos y que cumple unos fines específicos (empresas, partidos políticos, administraciones, sindicatos).

**Dirección.** Conjunto de personas encargadas de dirigir una sociedad o establecimiento. Es la acción de mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales y específicas. La dirección llega al fondo de las relaciones generales entre y con cada una de las personas que trabajan.

**Evaluación.** Valoración de los conocimientos, aptitudes, capacidad y rendimiento de los alumnos. Evaluar implica aceptar valores concretos y utilizar los instrumentos de observación de diversa índole.

**Estándar:** Tipo, modelo, patrón o nivel.

**Estrategia.** Son aquellas acciones que realizan los grupos de trabajo de manera consensada para la resolución de un problema específico en la organización, también se considera como un conjunto de actividades entre docentes y alumnos en el entorno educativo, diseñada específicamente para lograr de forma eficaz y eficiente la consecución de los objetivos educativos esperados y así desarrollar competencias por parte de los estudiantes, logrando que tanto docentes como estudiantes puedan retroalimentarse.

**Calidad.** Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa, que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que las restantes de su clase. Denota excelencia, bondad y superioridad ante sus similares.

**Desempeño.** Acción y efecto de cumplir, hacer todo aquello a lo que está obligado.

**Directivo.** Persona que tiene la facultad y virtud de dirigir, dar instrucciones sea en una empresa, gobierno, organismos internacionales.

**Indicadores.** Que indica o sirve para indicar, dando así a entender una cosa con indicios o señales. Resultados obtenidos comprobables y visibles.

**Asesoría.** Empleo de aquella persona que por razón profesional, oficio o educación incumbe aconsejar o ilustrar a otra persona.

**Corresponsabilidad.** Es aquella que se la denomina como una responsabilidad compartida ya que intervienen varios actores, que comparte una obligación o compromiso con alguien o para alguien.

**Desconcentración.** Proceso jurídico-administrativo que permite al titular de una institución, por una parte, delegar en sus funcionarios u órganos subalternos las responsabilidades del ejercicio de una o varias funciones que le son legalmente encomendadas, excepto las que por disposición legal debe ejercer personalmente, y por otra, transferir los recursos presupuestarios y apoyos administrativos necesarios para el

desempeño de tales responsabilidades, sin que el órgano desconcentrado pierda la relación de autoridad que lo supedita a un órgano central.

**Descentralización.** La descentralización puede entenderse bien como proceso o como forma de funcionamiento de una organización. Supone transferir el poder, de un gobierno central hacia autoridades que no están jerárquicamente subordinadas. La relación entre entidades descentrales son siempre horizontales no jerárquicas. Una organización tiene que tomar decisiones estratégicas y operacionales. La Centralización y la Descentralización son dos maneras opuestas de transferir poder en la toma de decisiones y de cambiar la estructura organizacional de las empresas de forma concordada.

**Modelo.** Esquema teórico, generalmente en forma matemática, de un sistema o una realidad compleja, que se elabora para facilitar su comprensión y el estudio de su comportamiento.

**Sistema.** Es un conjunto de reglas, elementos o principios sobre una materia entrelazados entre sí. Implantado por un gobierno o por una autoridad específica ya sea dentro de una empresa o de un país.

**Clima organizacional.** Es un constructo personalista, una serie de percepciones globales por parte del individuo en lo concerniente a su organización. Estas percepciones globales reflejan la interacción que se da entre las características personales y las de la organización.

Las percepciones individuales del clima de la organización consisten aquí en una interacción y combinación de características objetivas y hechos que integran el devenir de la organización, por una parte, y características individuales y personales del individuo que percibe por otra.

**Gestión administrativa.** Es un conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

**Planificación estratégica.** Es aquel proceso que orienta a encaminar todas las acciones necesarias para conseguir los objetivos en el desarrollo de cualquier actividad haciendo

uso óptimo de los recursos disponibles a fin de dar solución a los problemas sociales o que ocurran en instantes específicos.

**Talento humano.** Es el potencial creativo, cualidades de una persona que se desarrollan con el tiempo gracias a las aptitudes que este individuo va adquiriendo a lo largo de su vida, sirviendo también como crecimiento personal, todo a favor de esa persona.

**Recursos didácticos.** Son objetos físicos que mediante determinadas formas y códigos de representación ayudan a la enseñanza y conocimiento escolar, permitiendo el desarrollo del trabajo académico.

**Convivencia escolar.** Es un recurso utilizado por todos los gobiernos y autoridades educativas para que las instituciones puedan ser lugares de formación en valores democráticos. Teniendo enfoque en el ámbito de las normativas escolares, la relación de supervisión con el sistema educativo y el vínculo entre el establecimiento y la familia.

**Tutoría.** Es el cargo que adquiere aquella persona que toma autoridad sobre personas o bienes que son incapaces de gobernarse por sí solos. También se lo denomina como el cargo que adquiere una persona que cumple con la función de orientar a alumnos.

**Comunidad educativa.** Es el conjunto de personas que influyen y son afectadas por un entorno educativo. Si se trata de una escuela, ésta se forma por los estudiantes, ex-alumnos, docentes, directivos, padres, benefactores y vecinos. Se encarga de promover actividades que lleven al mejoramiento de la calidad de la educación y lograr el bienestar de los estudiantes. Busca educación integral, se caracteriza por estar abierta al cambio, ya que se encuentra en constante desarrollo. Es el colectivo de elementos personales que intervienen en un proyecto educativo.

## **CAPÍTULO III**

### **3. La investigación**

#### **3.1. Metodología**

Este trabajo de investigación está enmarcado dentro de un método cualitativo y cuantitativo, que relaciona la causa y el efecto del problema de investigación. La causa porque se la relaciona con la primera variable que se refiere al sistema de administrativo y gestión, el efecto que se refiere a los estándares de calidad.

Para una mejor comprensión se explican algunos elementos como comparación, análisis e interpretación de resultados.

La investigación se realizó en el mismo lugar del hecho educativo, esto es en la Unidad Educativa María Eufrasia de la Ciudad de Quito.

En base a todos los estudios se sugiere un modelo para la administración y gestión educativa.

La investigación partió de la verificación de los estándares de calidad, para constatar de acuerdo a la realidad de los directivos si se cumplen o no. Se describen hechos observados, lo que permitió conocer con más detalle el objeto de estudio.

El análisis de la problemática estudiada permitirá establecer conclusiones y recomendaciones para la institución.

La red y libros de diferentes autores de administración y administración educativa permitieron sustentar el marco teórico.

#### **3.2. Recolección de información**

El material bibliográfico y documental se obtuvo de libros y bibliotecas

##### **3.2.1. Fuentes primarias.**

Encuesta directa al recurso humano (docentes, estudiantes de la Unidad Educativa Santa María Eufrasia) en relación con la situación objeto de estudio.

### 3.2.2. Fuentes secundarias.

Análisis de documentos y de información del internet.

### 3.3.Población y muestra

#### 3.3.1. Población

La población de estudio fue:

**Tabla 5:** Estudiantes del Bachillerato de la UESME

<b>AÑO</b>	<b>CANTIDAD</b>
Primer año	197
Segundo Año	176
Tercer Año	178
<b>TOTAL</b>	<b>551</b>

**Tabla 6:** Docentes de la UESME

<b>DOCENTES</b>	<b>CANTIDAD</b>
Hombres	20
Mujeres	48
<b>TOTAL</b>	<b>68</b>

#### 3.3.2. Muestra

Por el tamaño de la población estudiantil y docente fue conveniente trabajar con una muestra. Para que esta sea confiable, debe ser representativa y práctica, aunque siempre habrá una diferencia en el resultado. Esta diferencia se considera error de muestreo. Este error determina la diferencia que puede haber entre los resultados de una muestra con el de la población. Para esta investigación la muestra se elegirá con un error de muestreo del 10%.

Los elementos de la muestra fueron seleccionados por muestreo probabilístico aleatorio; probabilístico porque todos los elementos tienen la misma probabilidad de ser parte de la muestra; aleatorio ya que se seleccionó cada elemento de la muestra mediante la tabla de números aleatorios equivalente a usar un ánfora para esto se cuenta con un listado enumerado del universo de estudiantes.

Se trabajó con una muestra aleatoria de docentes y estudiantes de bachillerato.

A continuación consta el cálculo de la muestra:

### **Muestra de estudiantes**

n = tamaño de la muestra

N= 551 (Población)

E= 10% error de muestreo

### **Fórmula**

$$n = \frac{N}{(0.1)^2(N - 1) + 1}$$

$$n = \frac{551}{(0.01)(551 - 1) + 1}$$

$$nn = 90$$

TOTAL: 90 ESTUDIANTES

### **Muestra de docentes**

N= 68 (Población)

E= 10% error de muestreo

$$n = \frac{N}{(0.1)^2(N - 1) + 1}$$

$$n = \frac{68}{(0.01)(68 - 1) + 1}$$

$$n = 40$$

TOTAL: 40 DOCENTES



### **3.4. Instrumento utilizado**

#### **3.4.1. Técnica de la investigación**

La técnica que se utilizó en esta investigación fue la encuesta, la cual se destinó a obtener datos de varias personas como estudiantes y docentes de la Unidad Educativa Santa María Eufrasia a quienes les aplicó un formulario con preguntas escritas, éstas fueron contestadas a través de tres alternativas de respuesta y de esta manera se recopiló información confiable que permitió facilidad al momento de tabular.

Como se señaló, anteriormente, las encuestas se aplicaron a los 90 estudiantes y 40 docentes de la Unidad Educativa Santa María Eufrasia de la Ciudad de Quito, Provincia del Pichincha.

**Encuesta:** Es la técnica que a través de preguntas permite recopilar datos de toda la población o de una parte representativa de ella.

#### **3.4.2. Validez de instrumento de la investigación**

La validez en términos generales se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende investigar. El instrumento fue validado por un grupo de cinco personas, a quienes se les aplicó la encuesta y por consulta a expertos.

“Que el procedimiento más adecuado es el de enjuiciar la representatividad de los reactivos en términos de los objetivos de la investigación a través de la opinión de los especialistas” (Kerlinger, 1981, p. 132).

Específicamente, el estudio de validez desarrollado en la presente investigación se relaciona con la validez del contenido, que constituye en el grado en el cual una prueba está en consonancia con los objetivos de la investigación. Considera, además, la vinculación de cada una de las preguntas con el proceso de operacionalización de las diferentes variables de estudio.

El formato definitivo del instrumento utilizado consta en los anexos.

#### **3.4.3. Presentación de resultados**

Una vez concluida la aplicación de la encuesta, se procedió a clasificar la información, y tabularla, primero en forma general por cada extracto y luego pregunta por pregunta,

para elaborar los gráficos estadísticos que permitieron el análisis e interpretación de los resultados obtenidos y poder emitir las respectivas conclusiones y recomendaciones.

### **3.5. Procesamiento de datos**

Al cumplir la etapa de recolección de datos en el presente estudio, se procedió a la codificación de los datos que fueron transformados en símbolos numéricos para poder ser contados y tabulados.

Esta investigación por tener connotaciones prácticas y por su sencillez en los cálculos, puede ser aplicada a otros contextos organizacionales que persigan fines educativos. Para la realización de esta investigación se cumplió los siguientes procedimientos y fases:

Revisión de los instrumentos aplicados

Tabulación de datos con relación a cada uno de los ítems

Determinación de las frecuencias absolutas simples de cada ítem y de cada alternativa de respuesta

Cálculo de las frecuencias relativas simples, con relación a las frecuencias absolutas simples

Diseño y elaboración de cuadros estadísticos con los resultados anteriores.

Elaboración de gráficos

### **3.6. Procesamiento de la información**

Revisión crítica de la información recogida, es decir, limpieza de la información recogida contradictoria, incompleta, no pertinente, entre otros

Repetición de recolección en ciertos casos individuales para corregir fallas de contestación

Tabulación de la información recogida.

## CAPÍTULO IV

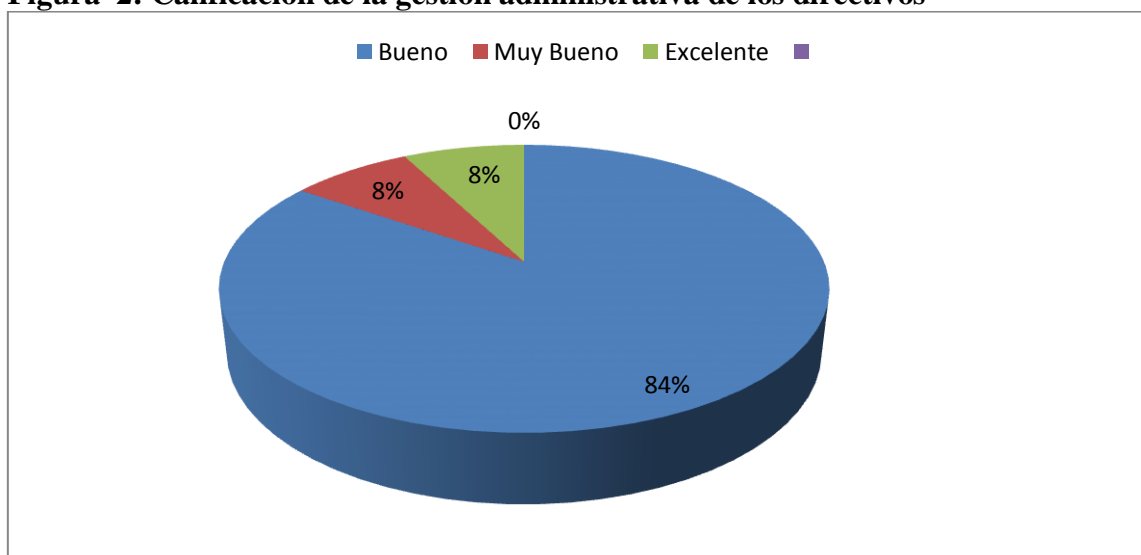
### 4. Resultados de la investigación

#### 4.1. ¿Cómo califica la gestión administrativa de los directivos de la Institución?

**Tabla 7: Respuestas a la pregunta 1**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bueno	110	84%
Muy Bueno	10	8%
Excelente	10	8%
Total	130	100%

**Figura 2: Calificación de la gestión administrativa de los directivos**



Fuente: Encuesta aplicada a los docentes y estudiantes

Elaborado por: Mariuxi Olivares

#### **Análisis**

De los resultados obtenidos el 84% responde la gestión administrativa de los directivos de la institución es buena, el 8% dice que es muy bueno, el 8% dice excelente.

## Interpretación

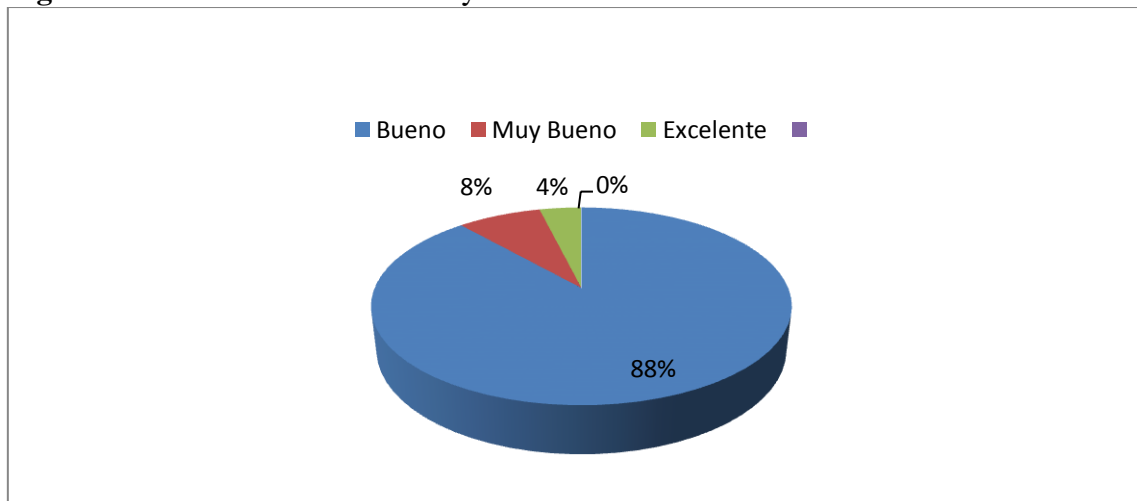
De acuerdo a las respuestas se llega a determinar que un gran porcentaje de docentes y estudiantes consideran buena la administración de la UESME, por lo tanto se necesita una mayor preparación acerca del tema de administración y gestión educativa, para alcanzar mejor calificación.

### 4.2.¿Los Directivos mantienen de forma permanente un sistema efectivo de información y comunicación?

**Tabla 8: Respuesta de la pregunta 2**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bueno	115	88%
Muy Bueno	10	8%
Excelente	5	4%
Total	90	100%

**Figura 3: Sistema de información y comunicación**



Fuente: Encuesta aplicada a los docentes y estudiantes

Elaborado por: Mariuxi Olivares

## Análisis

De los resultados obtenidos el 88% dice que los directivos mantienen de forma permanente un buen sistema de información y comunicación bueno, el 8% dice que muy bueno y el 4% dice excelente.

## Interpretación

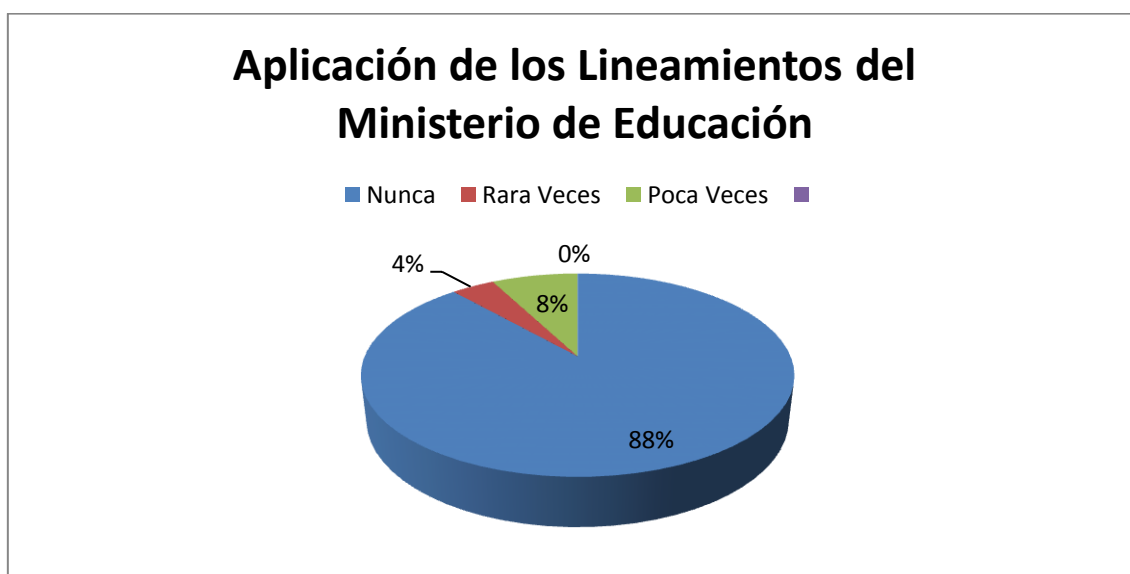
De acuerdo a las pregunta se llega a determinar que un gran porcentaje de docentes y estudiantes dicen que los directivos mantienen un sistema de información adecuado, por lo tanto se necesita establecer buena comunicación con la comunidad educativa.

### 4.3.¿Se aplica los lineamientos que da el Ministerio de Educación para toda la actividad educativa?

**Tabla 9: Respuestas de la pregunta 3**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	115	88%
Raras Veces	5	4%
Pocas Veces	10	8%
Total	130	100%

**Figura 4:** Aplicación de los Lineamientos del Ministerio de Educación



Fuente: Encuesta aplicada a los docentes y estudiantes

Elaborado por: Mariuxi Olivares

## Análisis

De los resultados obtenidos el 88% dice que nunca se aplica los alineamientos que da el ministerio de educación, el 4% dice que rara veces, el 8% dice pocas veces.

## Interpretación

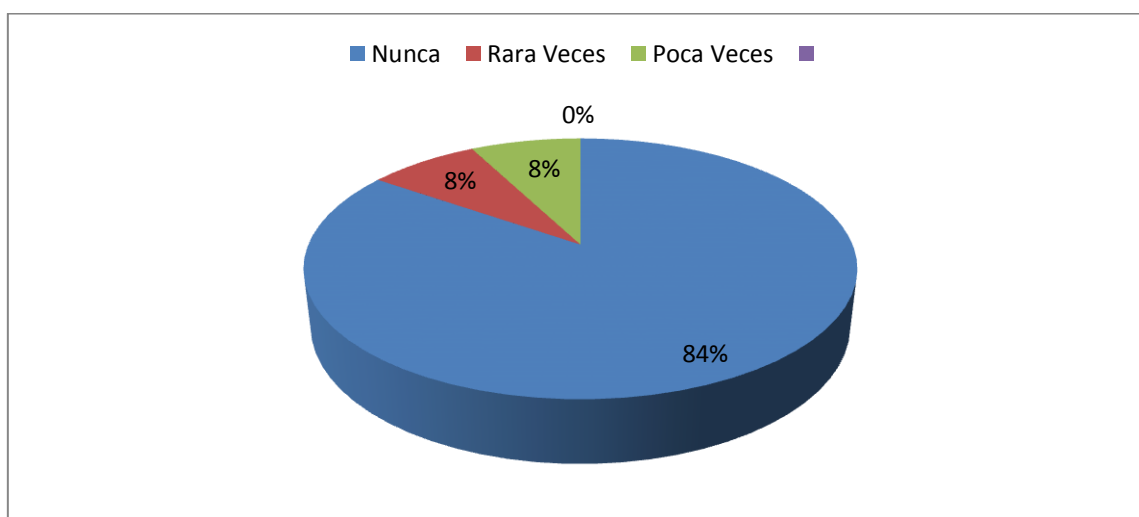
De acuerdo a las respuestas se llega a determinar que un gran porcentaje de docentes y estudiantes consideran que nunca se aplican los lineamientos, por lo tanto se debe de aplicar los lineamientos del Ministerio de Educación.

### 4.4.¿Se construye en forma participativa el Código de Convivencia y el proyecto Educativo Institucional?

**Tabla 10: Respuestas de la pregunta 4**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	110	84%
Casi siempre	10	8%
Poca Veces	10	8%
Total	130	100%

**Figura 5: Construcción participativa en el Código de Convivencias Y del PEI**



Fuente: Encuesta aplicada a los docentes y estudiantes

Elaborado por: Mariuxi Olivares

## Análisis

De los resultados obtenidos el 84% dice que siempre se construye el Código de Convivencia y el PEI en forma participativa, el 8% dice que rara veces, el 8% dice que pocas veces.

## Interpretación

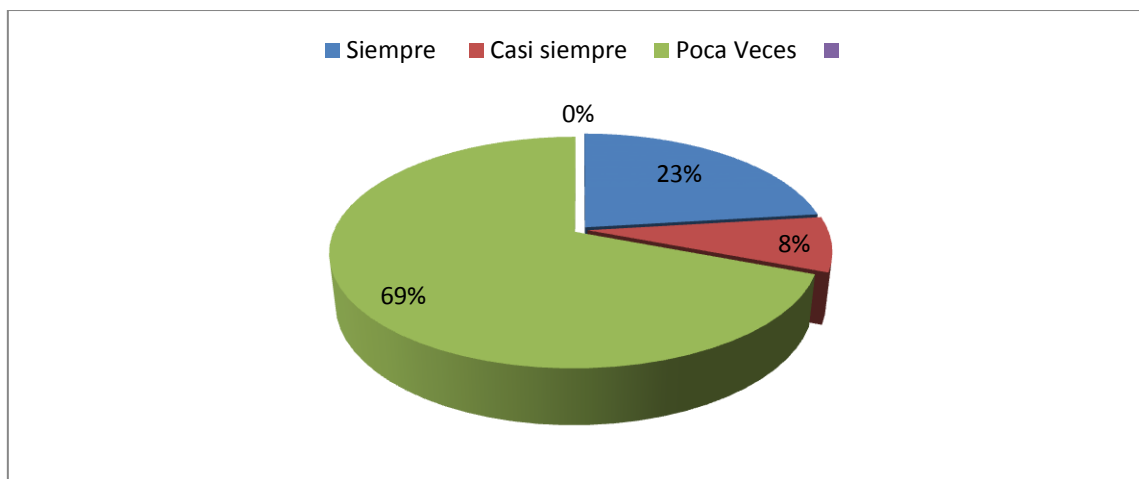
De acuerdo a la pregunta se llega a determinar que un gran porcentaje de docentes y estudiantes manifiesta que siempre se está elaborando el código de convivencia y el PEI de manera participativa.

### 4.5.¿Atienden las necesidades de la infraestructura de la Institución?

**Tabla 11: Respuestas de la pregunta 5**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	30	23%
Casi siempre	10	8%
Poca Veces	90	69%
Total	130	100%

**Figura 6: Atención a las necesidades de infraestructura**



Fuente: Encuesta aplicada a los docentes y estudiantes

Elaborado por: Mariuxi Olivares

## Análisis

De los resultados obtenidos el 69% dice que pocas veces se atienden las necesidades de la infraestructura de la institución, el 23% dice que siempre, el 8% dice que casi siempre.

## Interpretación

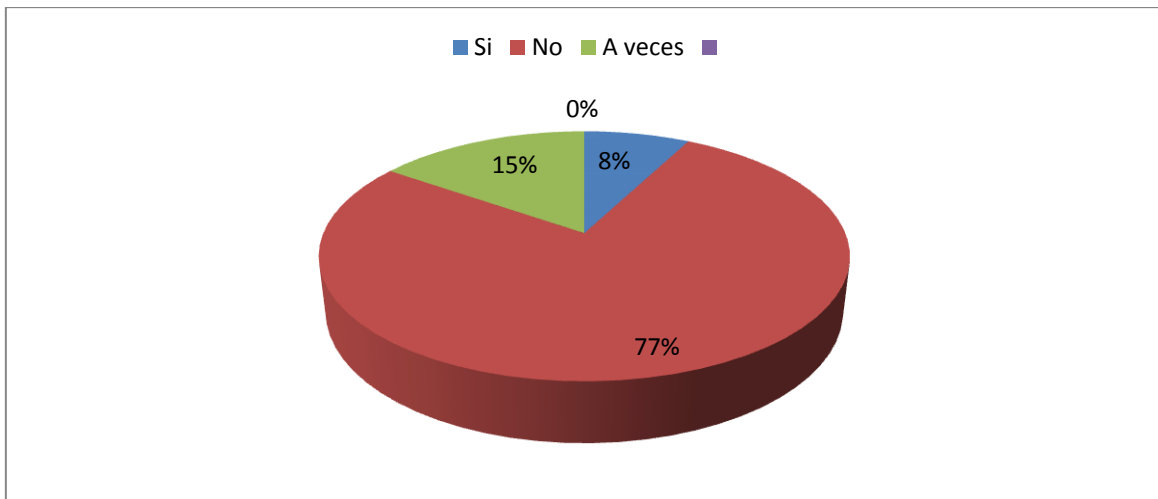
De acuerdo a las respuestas se llega a determinar que en un gran porcentaje de docentes y estudiantes dice que pocas veces se atienden las necesidades de infraestructura de la institución, por lo tanto se debe de priorizar sus necesidades.

### 4.6.¿Existe un organigrama que guarde relación con las metas institucionales?

Tabla 12: Respuestas de la pregunta 6

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	10	8%
No	100	77%
A veces	20	15%
Total	130	100%

Figura 7: Existencia de organización



Fuente: Encuesta aplicada a los docentes y estudiantes

Elaborado: Mariuxi Olivares

## Análisis

De los obtenidos el 77% dice que no existe un organigrama que guarde relación con las metas institucionales, el 15% dice que a veces, el 8% dice que sí.



## Interpretación

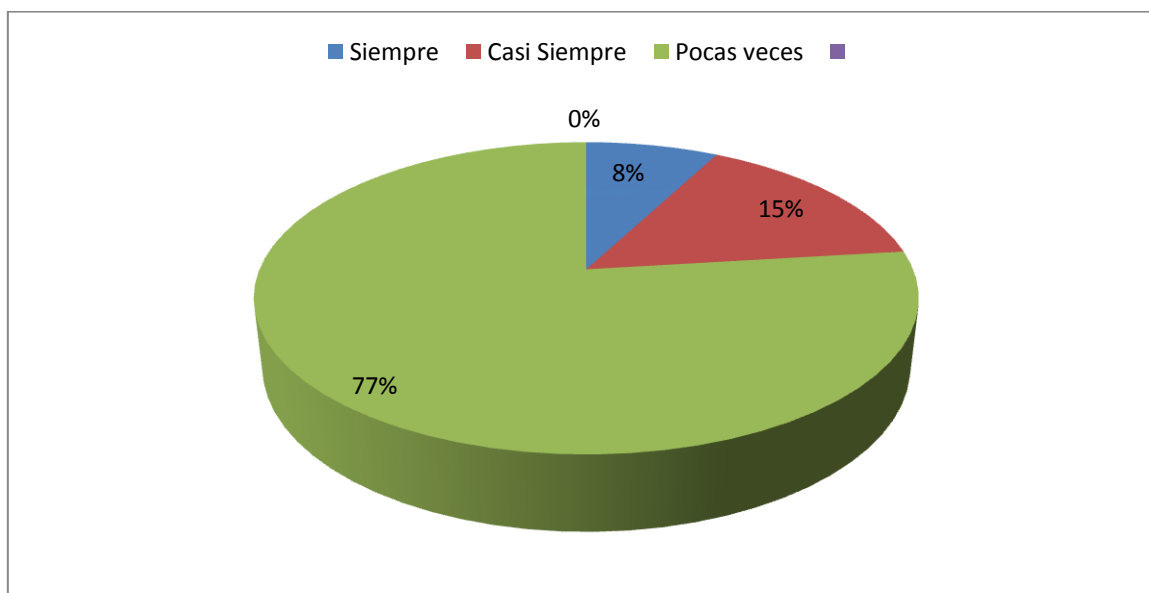
De acuerdo a las respuestas se llega a determinar que un gran porcentaje de docentes y estudiantes dice que no existe un organigrama, por lo tanto se requiere elaborarlo o difundirlo.

### 4.7.¿Funcionan los órganos de Gobierno Estudiantil y Comisiones de Padres de Familia?

Tabla 13: Respuestas a la pregunta 7

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	10	8%
Casi siempre	20	15%
Pocas veces	100	77%
Total	130	100%

Figura 8: Gobierno estudiantil y Comisiones de padres de familia



Fuente: Encuesta aplicada a los docentes y estudiantes

Elaborado por: Mariuxi Olivares

## Análisis

De los resultados obtenidos el 77% dice que pocas veces funcionan los órganos estudiantiles y comisiones de padres de familia, el 15% dice que casi siempre, el 8% dice que siempre.

## Interpretación

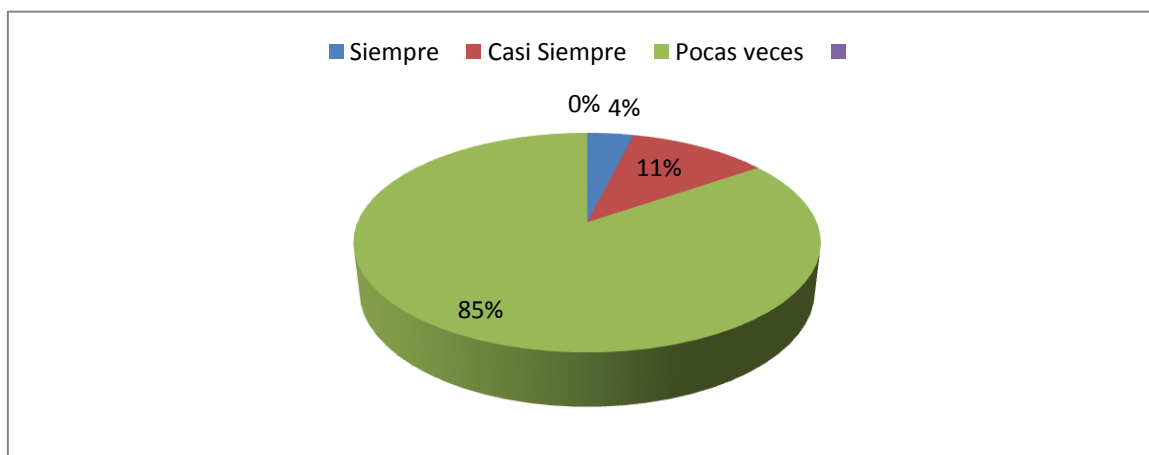
De acuerdo a las respuestas se llega a determinar que un gran porcentaje de docentes y estudiantes, consideran que pocas veces funcionan los gobiernos estudiantiles, por lo que se debe de motivar a la participación de los organismos institucionales.

### 4.8.¿Enmarcan su gestión en la normativa vigente (LOEI, y su Reglamento,..) que garanticen los derechos y obligaciones?

Tabla 14: Respuestas de la pregunta 8

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	5	4%
Casi siempre	15	11%
Pocas veces	110	85%
Total	130	100%

Figura 9: La gestión se enmarca en la LOEI y su Reglamento



Fuente: Encuesta aplicada a los docentes y estudiantes

Elaborado por: Mariuxi Olivares

## Análisis

De los resultados obtenidos el 85% dice que pocas veces se enmarca la gestión en la normativa vigente, el 11% dice que casi siempre, el 4% dice que siempre.

## Interpretación

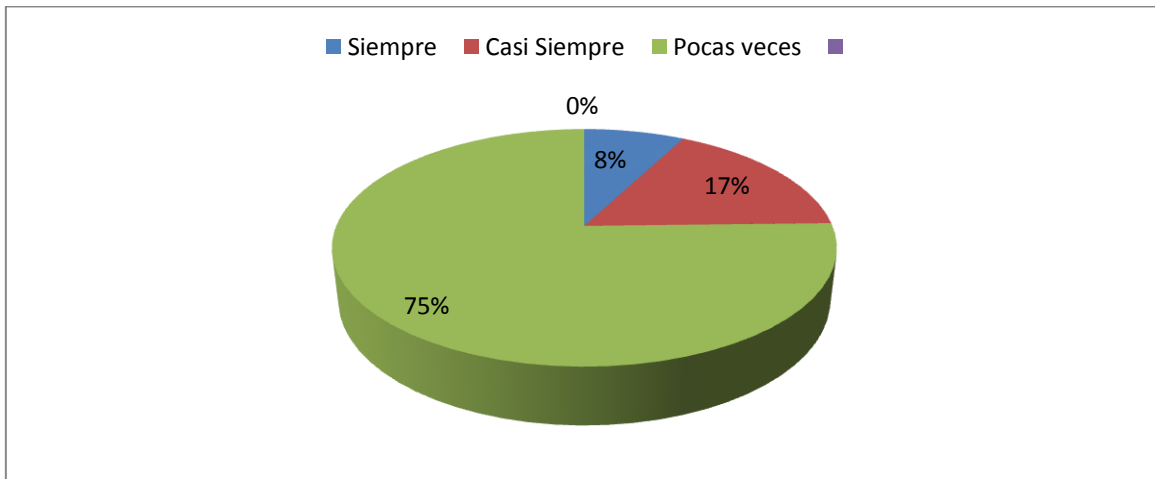
De acuerdo a las respuestas se llega a la determinación que en su gran mayoría los encuestados, entre estudiantes y docentes, consideran pocas veces que la gestión enmarca en los reglamentos, y la LOEI, por lo tanto se necesita una mejor aplicación de esas normativas.

### 4.9.¿Las autoridades promueven el liderazgo participativo y democrático?

**Tabla 15: Respuestas de la pregunta 9**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	10	8%
Casi siempre	22	17%
Pocas veces	98	75%
Total	130	100%

**Figura 10:** Las autoridades promueven el liderazgo participativo y democrático



Fuente: Encuesta aplicada a los docentes y estudiantes

Elaborado por: Mariuxi Olivares

## Análisis

De los resultados obtenidos el 75% dice que pocas veces las autoridades promueven el liderazgo participativo y democrático, el 17% dice que casi siempre, el 8% dice que siempre.

## Interpretación

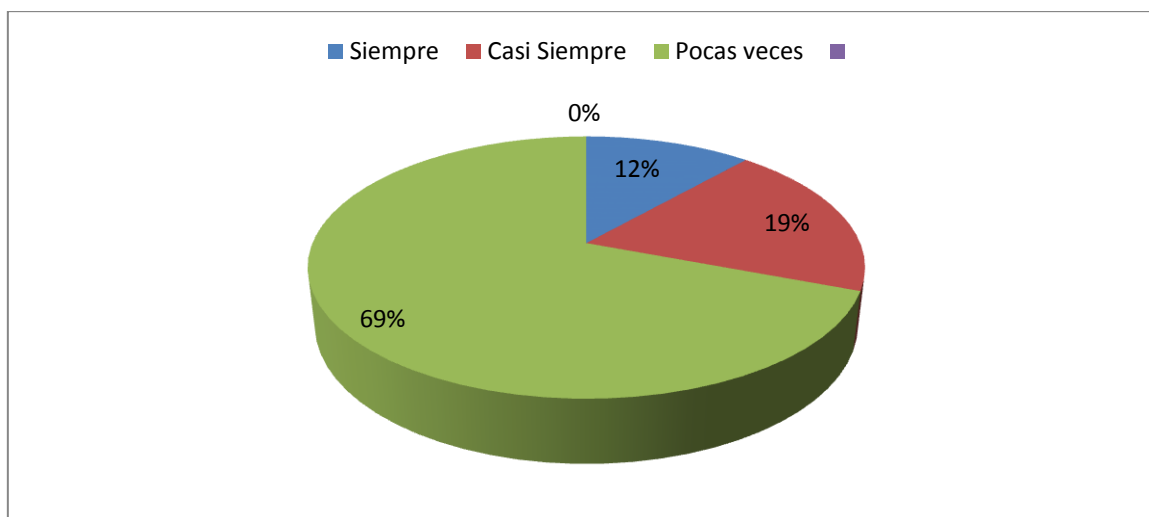
De acuerdo a las respuestas se llega a determinar que un gran porcentaje de docentes y estudiantes dice que las autoridades no promueven el liderazgo participativo, por lo que se requiere que se dé importancia a la participación.

### 4.10. ¿Evalúan las actividades de las áreas y departamentos?

**Tabla 16: Respuestas de la pregunta 10**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	15	12%
Casi siempre	25	19%
Pocas veces	90	69%
Total	130	100%

**Figura 11:** Evaluación de las actividades de las áreas y departamentos



Fuente: Encuesta aplicada a los docentes y estudiantes

Elaborado por: Mariuxi Olivares

## Análisis

De los resultados obtenidos el 69% dice que pocas veces evalúan las actividades de las áreas y departamento, el 19% dice que casi siempre, el 12% dice que siempre.

## Interpretación

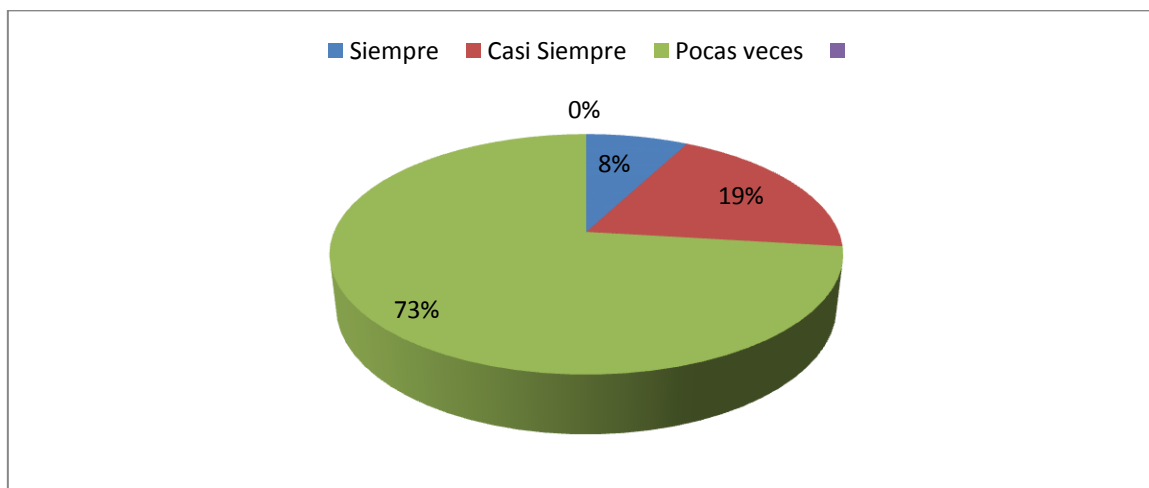
De acuerdo a la pregunta se llega a determinar que un gran porcentaje de estudiantes y docentes sostiene que pocas veces son evaluadas las actividades de las áreas y departamentos, por lo tanto se necesita que se realice las evaluaciones por área y departamentos para mejorar la calidad educativa.

### 4.11. ¿Se rinde cuentas de las actividades realizadas?

**Tabla 17: Respuestas de la pregunta 11**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	10	8%
Casi siempre	25	19%
Pocas veces	95	73%
Total	130	100%

**Figura 12: Rendición de cuentas**



Fuente: Encuesta aplicada a los docentes y estudiantes

Elaborado por: Mariuxi Olivares

## Análisis

De los resultados obtenidos el 73% dice que pocas veces se rinden cuentas de las actividades realizadas, el 19% dice que casi siempre, el 8% dice que siempre.

## Interpretación

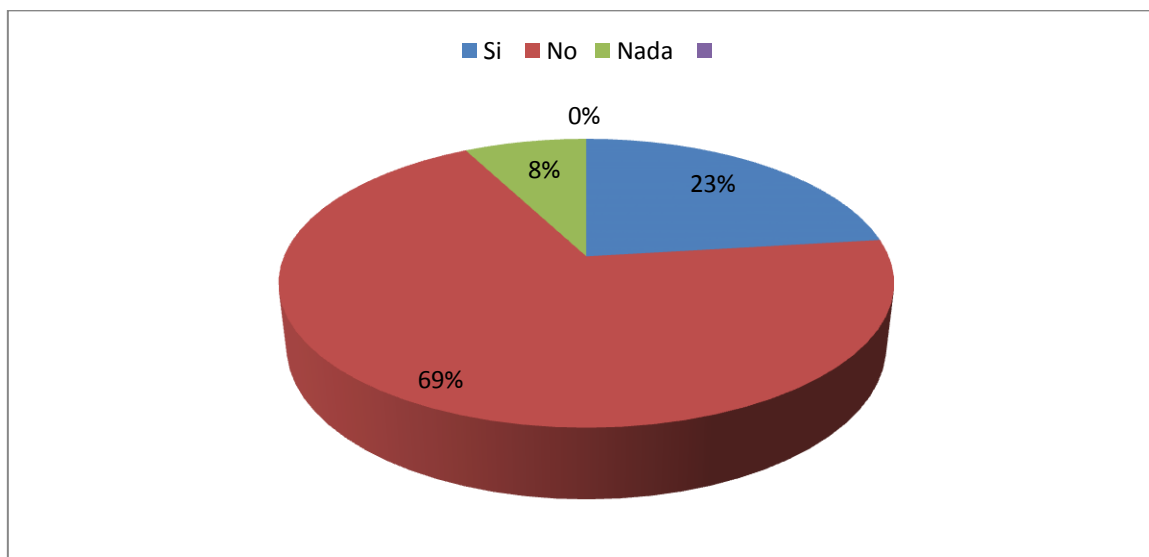
De acuerdo a las respuestas se llega a determinar que un gran porcentaje de docentes y estudiantes consideran que pocas veces se rinde cuentas, por lo tanto se necesita que las autoridades dar conocer el informe de las actividades realizadas.

### 4.12. ¿Las aulas y los anexos son adecuados en función del número de estudiantes?

**Tabla 18: Respuestas de la pregunta 12**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	30	8%
No	90	23%
Nada	10	69%
Total	130	100%

**Figura 13:** Aulas y anexos adecuados



Fuente: Encuesta aplicada a los docentes y estudiantes

Elaborado por: Mariuxi Olivares

## Análisis

De los resultados obtenidos el 69% dice que las aulas no son adecuadas en función del número de estudiantes, el 23% dice que sí, el 8% dice que nada.

## Interpretación

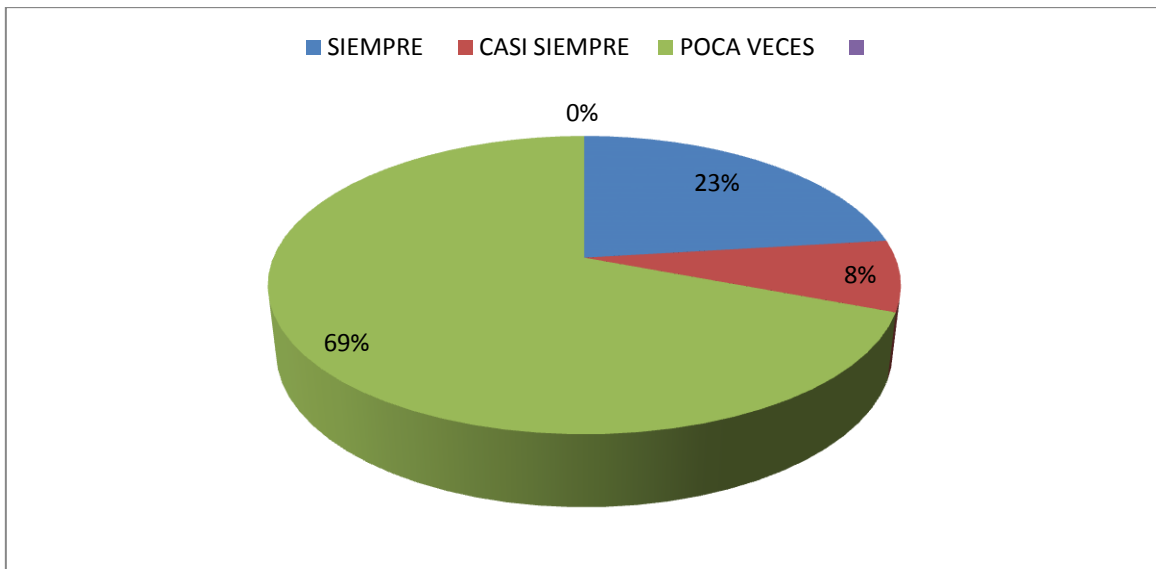
De acuerdo a las respuestas se llega a determinar que un gran porcentaje de docentes y estudiantes manifiesta que las aulas no son adecuadas, por lo que se requiere que se remodelen las aulas de clases y mejore la infraestructura.

### 4.13. ¿Se realiza el mantenimiento de la infraestructura y espacios de recreación?

**Tabla 19: Respuestas de la pregunta 13**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	30	23%
Casi siempre	10	8%
Pocas veces	90	69%
Total	130	100%

**Figura 14:** Mantenimiento de la infraestructura y espacios de recreación



Fuente: Encuesta aplicada a los docentes y estudiantes

Elaborado por: Mariuxi Olivares

## Análisis

De los resultados obtenidos el 69% responde que pocas veces se realiza el mantenimiento de la infraestructura y espacios de recreación, el 23% dice que siempre, el 8% dice que casi siempre.

## Interpretación

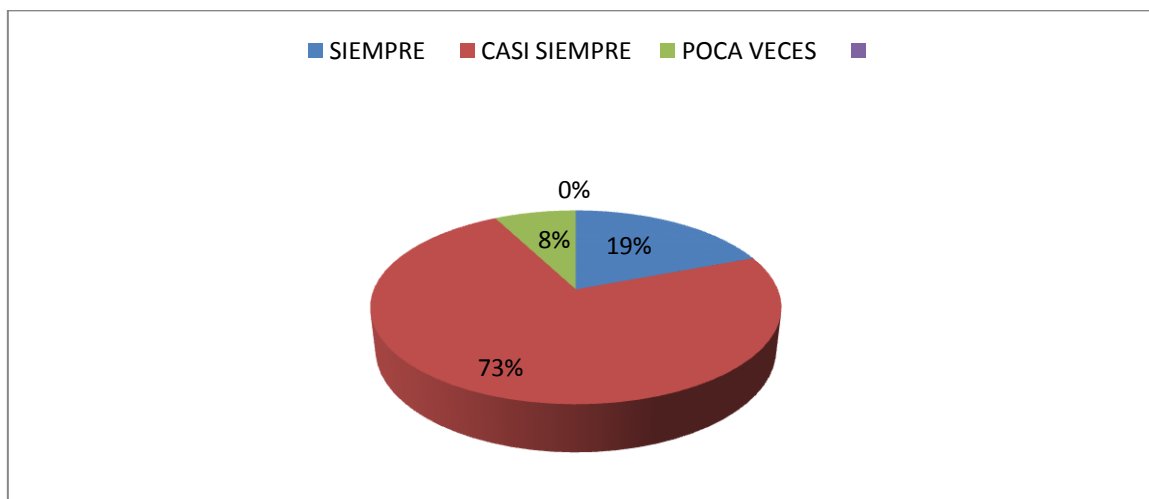
De acuerdo a las respuestas se llega a determinar que un gran porcentaje de docentes y estudiantes manifiesta que pocas veces se realiza el mantenimiento de la infraestructura y espacios recreativos por lo que se requiere que se dé el mantenimiento adecuado a infraestructura.

### 4.14. ¿Se planifica y evalúa las actividades que se realizan en el establecimiento?

Tabla 20: Respuestas de la pregunta 14

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	25	19%
Casi siempre	95	73%
Pocas veces	10	8%
Total	130	100%

Figura 15: Planificación y evaluación de las actividades



Fuente: Encuesta aplicada a los docentes y estudiantes

Elaborado por: Mariuxi Olivares

## Análisis

De los resultados obtenidos el 73% responde que casi siempre se planifica y evalúa las actividades programadas, el 19% dice siempre, el 8% dice que pocas veces.



## Interpretación

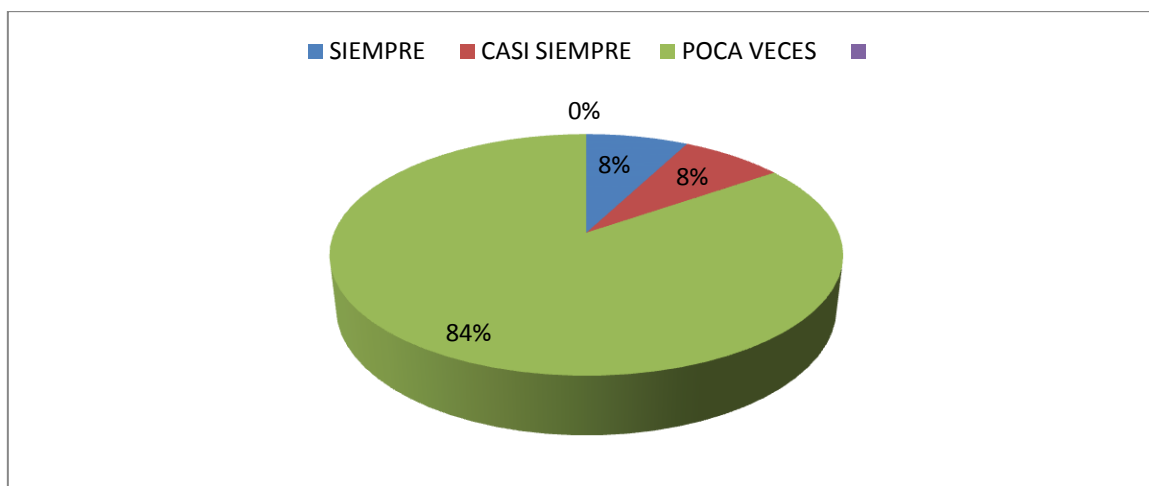
De acuerdo a las respuestas se llega a determinar que un gran porcentaje de docentes y estudiantes manifiesta que casi siempre se planifican las actividades que se organizan por lo que se requiere que se realicen las planificaciones correspondientes o se difundan.

### 4.15. ¿Se cumple con el calendario académico?

**Tabla 21: Respuestas de la pregunta 15**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	10	8%
Casi siempre	10	8%
Pocas veces	110	84%
Total	130	100%

**Figura 16: Cumplimiento del calendario académico**



Fuente: Encuesta aplicada a los docentes y estudiantes

Elaborado por: Mariuxi Olivares

## Análisis

De los resultados obtenidos el 84% responde que pocas veces se cumple con el calendario establecido, el 8% dice casi siempre, el 8% dice que siempre.

## Interpretación

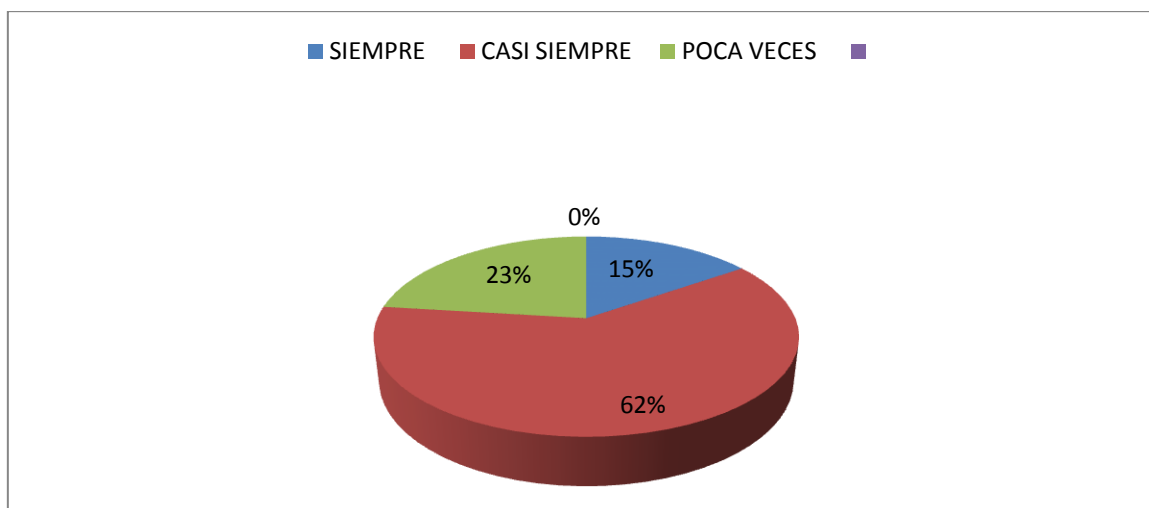
De acuerdo a las respuestas se llega a determinar que un gran porcentaje de docentes y estudiantes manifiesta que pocas veces se cumplen con el calendario establecido, por lo que se requiere respetar el cumplimiento del calendario establecido o dar a conocer.

### 4.16. ¿Se delegan funciones a los distintos funcionarios de la Institución?

**Tabla 22: Respuestas de la pregunta 16**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	20	15%
Casi siempre	80	62%
Pocas veces	30	23%
Total	130	100%

**Figura 17:** Delegación de funciones



Fuente: Encuesta aplicada a los docentes y estudiantes

Elaborado por: Mariuxi Olivares

## Análisis

De los resultados obtenidos el 62% responde que casi siempre se delegan funciones a los distintos funcionarios de la Institución, el 23% responden que pocas veces, el 15% dice que siempre.

## Interpretación

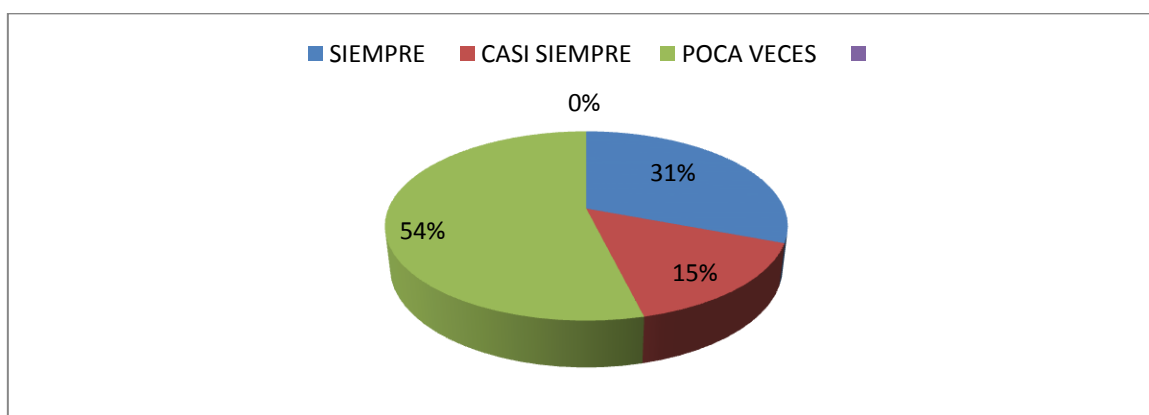
De acuerdo a las respuestas se llega a determinar que un gran porcentaje de docentes y estudiantes manifiestan que casi siempre se delegan funciones, por lo que se considera que se cumple este aspecto administrativo.

### 4.17. ¿Se da impulso a los grupos de apoyo a pastoral en cuanto a acompañamiento, celebraciones, sacramentos y misiones?

**Tabla 23: Respuestas de la pregunta 17**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	40	31%
Casi siempre	20	15%
Pocas veces	70	54%
Total	130	100%

**Figura 18:** Impulso y apoyo a grupos



Fuente: Encuesta aplicada a los docentes y estudiantes

Elaborado por: Mariuxi Olivares

## Análisis

De los resultados obtenidos el 54% manifiesta que pocas veces se da impulso a los grupos de apoyo a pastoral en cuanto a acompañamiento, celebraciones, sacramentos y misiones, el 31% dice que siempre, el 15% dice que casi siempre.

## Interpretación

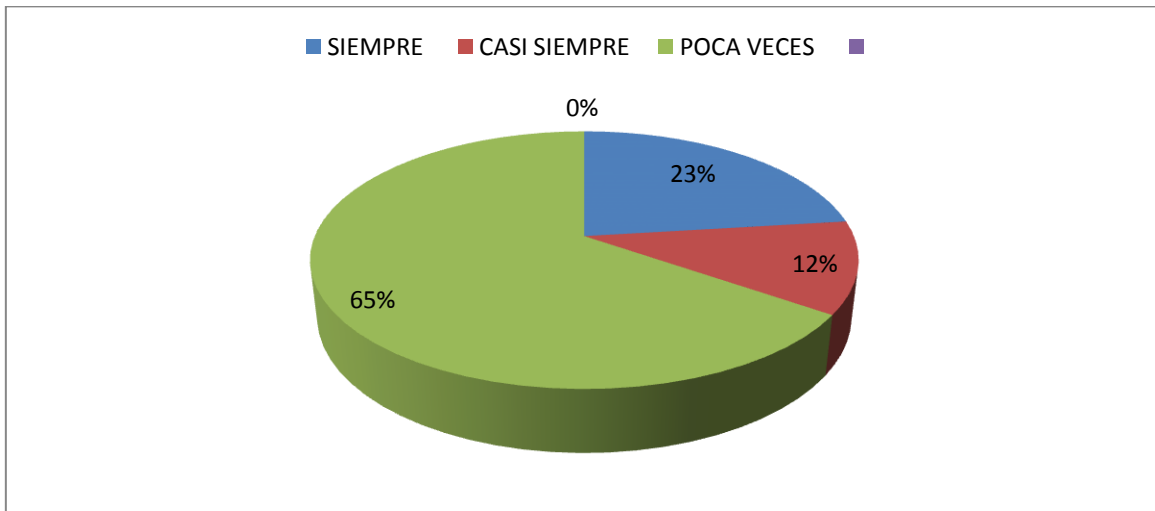
De acuerdo a las respuestas se llega a determinar que un porcentaje medio de docentes y estudiantes manifiesta que pocas veces se dan impulso los grupos de pastoral juvenil, por lo que se requiere mayor acompañamiento a los grupos de apoyo.

### 4.18. ¿Se acompaña a las (os) estudiantes con problemas de comportamiento y rendimiento académico?

**Tabla 24: Respuestas de la pregunta 18**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	30	23%
Casi siempre	15	12%
Pocas veces	85	65%
Total	130	100%

**Figura 19:** Acompañamiento a estudiantes con problemas de comportamiento



Fuente: Encuesta aplicada a los docentes y estudiantes

Elaborado por: Mariuxi Olivares

## Análisis

De los resultados obtenidos el 65% manifiesta que pocas veces se acompaña a las (os) estudiantes con problemas de comportamiento y rendimiento académico, el 23% dice que siempre, el 12% dice que casi siempre.

## Interpretación

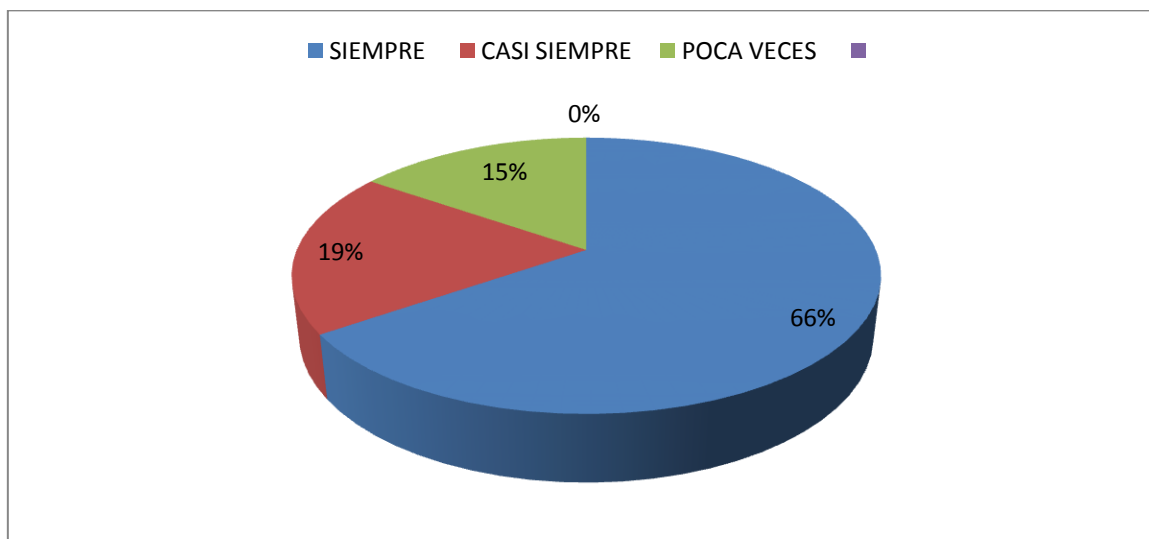
De acuerdo a respuestas se llega a determinar que un buen porcentaje de docentes y estudiantes manifiestan que pocas veces se acompañan a los estudiantes con bajo rendimiento académico, por lo que se requiere más apoyo para los educandos con problemas de comportamiento y rendimiento.

### 4.19. ¿Se solucionan problemas en base al diálogo y seguimiento?

Tabla 25: Respuestas de la pregunta 19

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	85	66%
Casi siempre	25	19%
Poca veces	20	15%
Total	130	100%

Figura 20: Solución de problemas a base del diálogo y seguimiento



Fuente: Encuesta aplicada a los docentes y estudiantes

Elaborado por: Mariuxi Olivares

## Análisis

De los resultados obtenidos el 66% manifiesta que siempre solucionan los problemas en base al diálogo y al seguimiento, el 19% dice que casi siempre, el 15% dice pocas veces.

## Interpretación

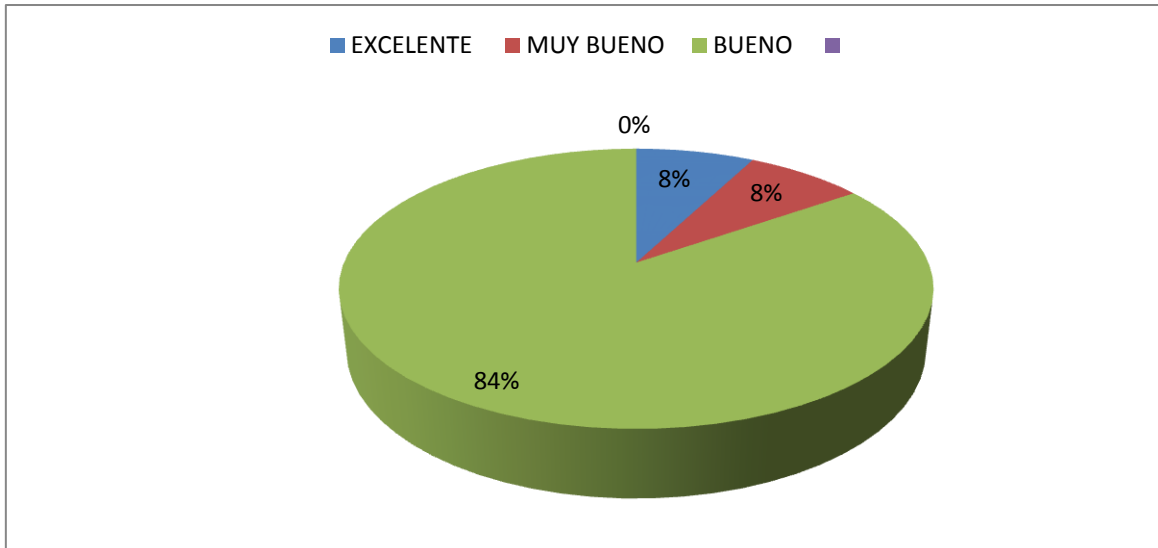
De acuerdo a las respuestas se llega a determinar que un buen porcentaje de docentes y, estudiantes manifiesta que sí se solucionan los problemas de los estudiantes a través del diálogo, por lo tanto se recomienda seguir las normativas del Ministerio de Educación.

### 4.20. ¿Cómo califica, en general, la calidad educativa de la institución?

**Tabla 26: Respuestas de la pregunta 20**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	10	8%
Muy bueno	10	8%
Bueno	110	84%
Total	130	100%

**Figura 21: Calificación de la calidad educativa de la Institución**



Fuente: Encuesta aplicada a los docentes y estudiantes

Elaborado por: Mariuxi Olivares

## Análisis

De los resultados obtenidos el 84% manifiesta que es buena la calidad educativa de la Institución, el 8% dice que es excelente, el 8% dice que muy buena.

## **Interpretación**

De acuerdo a la pregunta se llega a determinar que un alto porcentaje de docentes y estudiantes manifiestan que es buena la calidad educativa, por lo tanto se recomienda mantener y mejorar la calidad educativa de la Institución.

### **4.21. Verificación de hipótesis**

En este punto de la investigación cabe recordar que el objeto de estudio se ve inmerso en la búsqueda del papel de la gestión escolar en el logro de los estándares de calidad educativa, no se pretende comparar la dinámica de la institución sino conocerla a través de las opiniones de sus actores y la observación propia, con el fin de caracterizar las prácticas de gestión de los directivos y reconocer las necesidades de formación para el cargo que desempeñan.

Luego de obtener los resultados de las encuestas realizadas, se ha tomado en cuenta que uno de los problemas que afecta a la institución es el sistema de administración y gestión de los directivos en la aplicación de los estándares de calidad.

Los resultados comprueban la hipótesis: **El sistema de administración y gestión incide en los estándares de calidad de la Unidad Educativa María Eufrosia**

Por esto se ha creído necesaria la necesidad de aportar con algunos elementos que aporten a mejorar la administración educativa.

## **4.22. Conclusiones y recomendaciones**

Después de haber analizado e interpretado los resultados de la investigación se llegó a las siguientes conclusiones y recomendaciones.

### **Conclusiones**

Se comprueba la hipótesis planteada en este trabajo.

Se ha elaborado un sistema de administración educativa que se recomendará a las autoridades.

La problemática detectada debe ser canalizada y solucionada de manera participativa y respetando los procesos y normativa.

Es necesario crear un ambiente de armonía, y difusión de las acciones y actividades institucionales a través de la comunicación constante y la puesta en marcha de dinámicas de integración grupal entre los actores de la comunidad educativa.

Mantener una relación de respeto y cooperación con los padres de familia, y el Consejo Estudiantil brindándoles información acerca de las actividades del rendimiento académico de sus hijos de forma oportuna.

Desconcentrar las actividades a los coordinadores y directores de las distintas áreas, departamentos y oficinas.

Es necesario delegar las actividades administrativas a las personas correspondientes.

Controlar el cumplimiento de las funciones de cada uno de los miembros del personal y pedir informes.

### **Recomendaciones**

Alcanzar un 100% de cumplimiento en los estándares de calidad emitidos por la Autoridad Educativa Nacional.

Adecuar los reglamentos, instructivos y disposiciones internas a la nueva normativa vigente en el Ecuador.



Actualizar el PEI cada año lectivo, luego de hacer una evaluación con todos los componentes de la Unidad Educativa y aceptar las sugerencias.

Fijar períodos para la autoevaluación institucional y conformar grupos de trabajo para su realización y socialización.

Organizar y publicar al inicio del año lectivo el calendario escolar.

Actualizar y aplicar el Plan de Reducción de Riesgos.

Complementar los manuales de procedimientos, en especial, los académicos.

Establecer planes de capacitación, mejoramiento y actualización para el personal directivo, docentes, administrativo y de apoyo.

Mantener los espacios físicos limpios y en orden.

Cumplir con el currículo nacional vigente.

Ampliar el servicio de comunicación e información por medio de los recursos tecnológicos con los que cuenta la institución.

Programar las adaptaciones curriculares para los estudiantes con problemas de aprendizaje.

Implementar programas de asistencia psicológica por medio del Departamento de Consejería Estudiantil.

Actualizar anualmente el Código de Convivencia con las sugerencias de quienes participan en la comunidad educativa.

Desarrollar trabajos conjuntos con otras instituciones educativas de las mismas características que la nuestra.

Proponer un acercamiento hacia la dinámica grupal de la Unidad Educativa, desde una perspectiva sociológica, que permita la identificación de otros factores intervinientes en la gestión educativa orientada a la calidad, como la interacción entre directivos y el personal docente.

Acompañar el cumplimiento de las funciones encomendadas al personal que labora en la institución.

## **CAPÍTULO V**

### **5. Propuesta de un modelo de gestión administrativa y educativa de la UESME**

#### **5.1. Conceptualización**

Es un modelo de dirección institucional que constituye una guía para la integración de la gestión administrativa y académica, este modelo surge de la necesidad de orientar los esfuerzos al cumplimiento de los objetivos institucionales determinados en el Plan Estratégico y PEI, manteniendo concordancia con lo establecido en la Constitución, LOEI, Reglamento a la LOEI e ideario institucional.

El Modelo de Gestión permitirá a los directivos, autoridades, maestros, estudiantes y padres de familia mejorar la calidad educativa. La normativa vigente parte desde el Ministerio de Educación que se maneja con un nuevo modelo de gestión, esto debe irradiarse a todas las instituciones educativas.

El Modelo de Gestión se basa en el contexto institucional y su problemática, en los recursos con los que cuenta, en la organización que mantiene. Tiene como referente los estándares de calidad educativa.

Permite organizar las interrelaciones de lo administrativo y pedagógico contando siempre con los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos. El modelo articula el clima organizacional, la planificación curricular, la capacitación, la relación con la comunidad y da funcionalidad a cada uno de los componentes. En base a dos ámbitos fundamentales: el administrativo y el académico.

La gestión administrativa se sustenta en la planificación estratégica (PEI, autoevaluación, plan de mejora), el sistema administrativo (normativa, orgánico estructural y funcional, gestión de recursos).

La gestión académica se basa en el sistema educativo nacional, currículo nacional, trabajo cooperativo, pedagogía crítica, pedagogía de Santa María Eufrasia, corrientes pedagógicas, sistema de evaluación, tutorías y acompañamiento.

## **5.2. Gestión administrativa**

### **Planificación estratégica**

#### **5.2.1. PEI**

El Proyecto Educativo Institucional (PEI) establece un puente entre las transformaciones jurídicas, socioeconómicas y culturales de este momento educativo, y que se sintonice con los cambios que vive el sistema educativo y las actualizaciones que realiza la UESME.

El PEI en la institución es el eje de la gestión administrativa y académica, que permitirá mejorar la calidad educativa y mejorar los servicios a nuestros estudiantes. En la construcción debe intervenir y participar toda la comunidad educativa en un proceso de reflexión y acción.

El- la estudiante es el centro de la acción educativa, de allí nuestro ideal: “Una persona vale más que un mundo”. Esta idea fuerza inspirará y orientará las decisiones de comunicación efectiva, de coherencia entre la práctica educativa y las políticas del marco nacional con las características de nuestro entorno.

El PEI es práctico porque su aplicabilidad es real, orienta la acción educativa y administrativa de toda la institución; integra a las personas en su trabajo, mejora las relaciones con el nivel central y los niveles desconcentrados de la educación en nuestra zona, distrito y circuito. Es inclusivo en cuanto a la participación y los beneficiarios de esta planificación; a través del PEI se generan nuevas ideas, acciones y prácticas que permiten mejorar la calidad educativa. Siempre será flexible porque con el monitoreo y las evaluaciones parciales se harán correcciones y adecuaciones de acuerdo con las necesidades, circunstancias y nuevas disposiciones superiores.

El PEI contiene los fundamentos legales, visión, misión, ideario de la UESME, valores institucionales, políticas institucionales, informe de la autoevaluación, plan de mejora, programa de participación estudiantil y código de convivencia.

#### **5.2.2. Autoevaluación**

Con la finalidad de orientar a los establecimientos educativos para que inicien sus procesos de autoevaluación, el Ministerio de Educación entrega el modelo de autoevaluación institucional y su guía. El objetivo es iniciar una línea de trabajo que

deberá perfeccionarse posteriormente para utilizar las herramientas de autoevaluación. Con estos instrumentos se inicia la aplicación del modelo de autoevaluación institucional en los establecimientos educativos de las diversas zonas del país.

En la UESME se organizó el proceso de autoevaluación institucional con la participación de directivos, autoridades, docentes, personal administrativo y de apoyo. se conformaron siete grupos de trabajo para los siguientes temas:

Aplicación de la encuesta a los padres de familia y su procesamiento. Estuvo a cargo de la Dirección de EGB, Coordinación Académica y el Departamento de Informática.

Historia de la Institución en los últimos cinco años, en lo que tiene que ver con las matrículas y resultados de aprendizaje de EGB y bachillerato en cada una de las especializaciones. Participaron las autoridades y el personal de Secretaría.

Los procesos internos de la institución estuvieron a cargo de cinco equipos de trabajo conformados por Docentes y Administrativos: Gestión pedagógica curricular, gestión administrativa de recursos y talento humano, gestión de convivencia escolar y formación para la ciudadanía y gestión con la comunidad.

De la sistematización y presentación de resultados se encargó el Vicerrectorado, la Coordinación Académica y la Dirección.

Los resultados fueron conocidos por toda la comunidad educativa para su revisión y aprobación; éstos fueron enviados a la supervisión (asesores educativos) para su conocimiento y registro.

### **5.2.3. Plan de mejora**

Después de haber realizado la Autoevaluación Institucional los directivos y equipos docentes se encuentran en las mejores condiciones para iniciar o continuar el proceso de mejora de la calidad educativa que ofrece su institución.

El plan de mejora es un buen instrumento para identificar y organizar las posibles respuestas de cambio a las debilidades encontradas en la autoevaluación institucional.

Es fundamental enfocarse en los aprendizajes de los estudiantes y contar con las fortalezas de la institución. Al identificar y priorizar los problemas hay que escoger aquellos que podemos solucionar y no confundirlos con aquellos que son producto de factores externos en los cuales no se puede incidir

Otro tema importante es priorizar los problemas encontrados. Toda institución tiene muchos problemas que resolver. Al momento de escoger las acciones de cambio hay que tomar en cuenta las que mayor incidencia y posibilidad de ejecución tendrán sobre los factores críticos descubiertos, principalmente en el proceso de la gestión pedagógica curricular. Así, se concentrarán los esfuerzos para solucionar los problemas priorizados.

### **5.3.Sistema administrativo**

#### **5.3.1. Estándares de calidad educativa**

Los estándares de calidad educativa son descripciones de los logros esperados de los diferentes actores e instituciones del sistema educativo. En tal sentido, son orientaciones de carácter público, que señalan las metas educativas para conseguir una educación de calidad.

Los estándares de los estudiantes, se refieren al conjunto de destrezas del área curricular que el estudiante debe desarrollar, a través de procesos de pensamiento y que requiere reflejarse en sus desempeños.

Los estándares de los docentes son descripciones de lo que estos deberían hacer para asegurar que los estudiantes alcancen los aprendizajes deseados.

Los estándares de las instituciones se refieren a los procesos de gestión y prácticas institucionales y recursos que contribuyen a que todos los estudiantes logren los aprendizajes deseados.

Los estándares propuestos aspiran a tener las siguientes características:

Ser objetivos, básicos comunes por lograr

Estar referidos a logros o desempeños observables y medibles

Ser fáciles de comprender y utilizar

Estar inspirados en ideales educativos

Estar basados en valores ecuatorianos y universales

Ser homologables con estándares internacionales pero aplicables a la realidad ecuatoriana

Presentar un desafío para los actores e instituciones del sistema. (Moscópulos, 2012, pág. 35)

El propósito de los estándares es orientar, apoyar y monitorear la gestión de los actores del sistema educativo hacia su mejoramiento continuo. Adicionalmente, ofrecen insumos para la toma de decisiones de políticas institucionales y públicas para la mejora de la calidad del sistema educativo.

Proveer información a las autoridades educativas para que estas puedan: diseñar e implementar sistemas de evaluación de los diversos actores e instituciones del sistema educativo; ofrecer apoyo y asesoría a los actores e instituciones del sistema educativo, basados en los resultados de la evaluación; crear sistemas de certificación educativa; realizar ajustes periódicos a libros de texto, guías pedagógicas y materiales didácticos; mejorar las políticas y procesos relacionados con los profesionales de la educación, tales como el concurso de méritos y oposición para el ingreso al magisterio, la formación inicial de docentes y de otros actores del sistema educativo, la formación continua y el desarrollo profesional educativo, y el apoyo en el aula, a través, de mentarías; informar a la sociedad sobre el desempeño de los actores y la calidad de procesos del sistema educativo. (Moscópulos, 2012, pág. 40)

El Ministerio de Educación publicó y es de aplicación obligatoria los estándares de planificación estratégica, de gestión administrativa, gestión pedagógica curricular, gestión de convivencia escolar y relación con la comunidad.

### **5.3.1.1. Estándares de planificación estratégica**

Estos estándares tienen relación con el PEI, la autoevaluación institucional y los planes de mejora.

### **5.3.1.2. Estándares de gestión administrativa**

Hacen relación a la aplicación de la normativa vigente, la actualización constante del AMIE, el calendario académico, la carga horaria de los docentes, el plan de reducción de riesgos, manuales de procedimientos; planes de capacitación, acompañamiento y seguimiento; sistema de incentivos, gestión de recursos financieros y un sistema de información eficiente.

### **5.3.1.3. Estándares gestión pedagógica curricular**

Hacen referencia a procesos de gestión y a prácticas institucionales que contribuyen a la formación deseada de los estudiantes; a la implementación del currículo nacional, a la promoción del trabajo cooperativo, desarrollar proyectos de adaptaciones curriculares, implementar estrategias de evaluación, programas de asistencia psicológica, tutorías y acompañamiento.

### **5.3.1.4. Estándares de gestión de convivencia escolar**

Estos estándares se refieren al código de convivencia, solución pacífica de conflictos, seguridad e integridad de la comunidad educativa, políticas de formación y bienestar de la comunidad.

### **5.3.1.5. Estándares de relación con la comunidad**

Trabajo con otras instituciones del circuito, relación con empresas e instituciones de educación superior.

Aparte de estos estándares que son comunes a todas las instituciones educativas y de cumplimiento obligatorio, es necesario complementar con otros estándares, tales como:

### **5.3.1.6. Estándares desempeño directivo**

Un directivo de calidad busca contribuir de manera significativa a la mejora de las prácticas del liderazgo y de la gestión en cada institución educativa.

Los estándares de desempeño directivo hacen referencia al liderazgo, a la gestión pedagógica, al talento humano, a recursos, al clima organizacional y a la convivencia escolar; para asegurar su influencia efectiva en el logro de aprendizajes de calidad de todos los estudiantes en las instituciones educativas a su cargo. (Moscópulos, 2012, pág. 46)

Los estándares de desempeño profesional directivo describen las acciones indispensables para optimizar la labor que el Rector-a y Vicerrector-a deben realizar.

### **5.3.1.7. Estándares de infraestructura escolar**

Establecen requisitos esenciales, orientados a determinar las particularidades que los espacios y ambientes escolares deben poseer para contribuir al alcance de resultados óptimos en la formación de los estudiantes y en la efectividad de la labor docente.

Los estándares de aprendizaje describen los logros que deben alcanzar los estudiantes al final de cada uno de los cinco niveles establecidos. Por su parte, el currículo nacional contiene las herramientas necesarias para que el estudiante en cada año lectivo pueda ir aproximándose a estos estándares. En consecuencia, si se aplica el currículo nacional de manera adecuada, los estudiantes alcanzarán los estándares de aprendizaje. (Moscópulos, 2012, pág. 46)



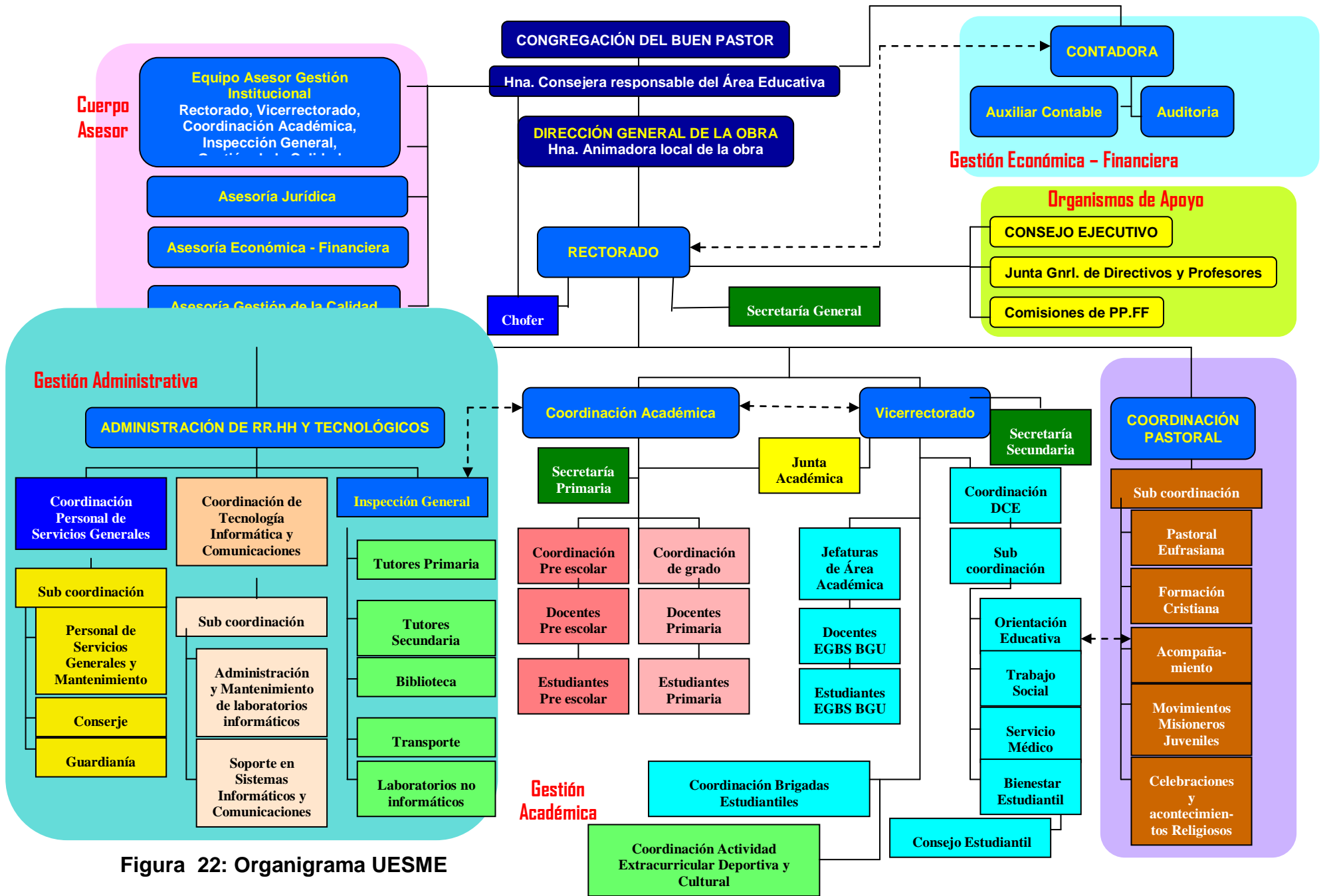


Figura 22: Organigrama UESME

## **5.4. Gestión de recursos**

### **Humanos, financieros, materiales**

La gestión del talento se refiere al proceso que desarrolla e incorpora nuevos integrantes a la fuerza laboral, y que, además, desarrolla y retiene a un recurso humano existente. La gestión del talento en este contexto, no se refiere a la gestión del espectáculo. La Gestión del Talento busca, básicamente, destacar a aquellas personas con un alto potencial, entendido como talento, dentro de su puesto de trabajo. Además, retener o incluso atraer a aquellas personas con talento será una prioridad. El término fue acuñado por David Watkins de Softscape publicado en un artículo en 1998 El proceso de atraer y de retener a colaboradores productivos, se ha tornado cada vez más competitivo entre las empresas y tiene, además, importancia estratégica de la que muchos creen. Se ha llegado a convertir en una "guerra por el talento" y aún más en una etapa donde la competencia entre empresas es muy dura. ¿Por qué no ser el mejor si podemos serlo? (Moscópulos, 2012, pág. 54)

Las personas que trabajan en la institución son recursos para mejorar la organización, quienes son parte de una estructura que debe funcionar con miras a cumplir los objetivos. Cada quien en su lugar desempeña un rol que tiene autonomía sectorial, pero es parte del todo como unidad administrativa.

Esta dimensión está compuesta por cinco descripciones generales de desempeño directivo que aseguran los recursos humanos, financieros y materiales necesarios para alcanzar las metas de aprendizaje y desarrollo del establecimiento educativo:1 establecer condiciones institucionales apropiadas para el desarrollo integral del personal,2 gestionarla obtención y distribución de recursos y el control de gastos,3 promoverla optimización del uso y mantenimiento de los recursos,4 enmarcar su gestión en el cumplimiento de la normativa legal, y 5 demostrar una sólida formación profesional. Para cada una de estas descripciones generales se detallan estándares específicos, tal y como se puede observar en el siguiente cuadro. (Moscópulos, 2012, pág. 67)

## **5.5. Gestión Académica**

La gestión académica es un proceso orientado al fortalecimiento de ámbito educativo de la institución, que ayuda a mantener la calidad institucional, en el

marco de las políticas públicas, y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas de los estudiantes, familia y sociedad.

Desde lo pedagógico, promueve el aprendizaje de los estudiantes, la enseñanza de los docentes y la comunidad educativa en su conjunto, por medio de la creación de un sistema curricular, formas de trabajo cooperativo, teorías pedagógicas y de aprendizaje, adaptaciones curriculares, sistema de evaluación, tutorías y seguimiento.

**La gestión educativa consiste en:**

- Presentar un perfil integral, coherente y unificado de decisiones
- Definir los objetivos institucionales, las propuestas de acción y las prioridades en la administración de recursos
- Definir acciones para extraer ventajas a futuro; se consideran tanto las oportunidades y amenazas del medio en el que está inserta, como los logros y problemas de la misma organización
- Comprometer a todos los actores institucionales
- Definir el tipo de servicio educativo que se ofrece. (Educación, 2012) (Moscópulos, 2012, pág. 35)

## **5.6.Gestión pedagógica**

Es el conjunto de acciones relacionadas entre sí que emprende el equipo directivo de una escuela para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en y con y para la comunidad educativa. Su objetivo principal es centrar, focalizar y nuclear a la unidad educativa alrededor de los aprendizajes de los alumno. (Moscópulos, 2012, pág. 51)

Para aplicar este concepto se hace necesaria una evaluación permanente de la gestión pedagógica en la escuela, verificando si se cumple de manera eficiente y eficaz con cada una de las áreas que conforman la Gestión Pedagógica. Se comprende que la calidad de los programas de formación no puede lograrse solamente a partir de recetas técnicas o proposiciones de expertos, por el contrario, se requiere del concurso de los distintos actores sociales y políticos, como también de los destinatarios asumiendo una perspectiva integradora y global. El ámbito de las competencias que preferentemente adquiere un profesor en los programas de aprendizaje profesional identifica: primero la colaboración entre profesores para la planificación, segundo la meta explícita de mejorar el logro de los estudiantes, tercero la atención al pensamiento de los estudiantes, y cuarto el acceso a

ideas, métodos alternativos y oportunidades de observación de prácticas eficaces. (Moscópulos, 2012, pág. 53)

Esta dimensión está compuesta por tres descripciones generales de desempeño directivo que impulsan los procesos de enseñanza-aprendizaje y de desarrollo profesional: 1 asegurar adaptación e implementación adecuada del currículo, 2 garantizar que los planes educativos y programas sean de calidad y gestionar su implementación, y 3 organizar y liderar el trabajo técnico-pedagógico y desarrollo profesional de los docentes. Para cada una de estas descripciones generales se detallan estándares específicos, tal y como se puede observar en el cuadro a continuación:

### **5.6.1. Calidad educativa**

La Constitución Política (2008) de nuestro país establece en su artículo 26 que “la educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado”, y en el artículo 27 agrega que la educación debe ser de calidad.

La LOEI (2011) en el artículo 2, literal w, “Garantiza el derecho de las personas a una educación de calidad y calidez, pertinente, adecuada, contextualizada, actualizada y articulada en todo el proceso educativo...”

Adicionalmente, un criterio clave para que exista calidad educativa es la equidad, que en este caso se refiere a la igualdad de oportunidades, a la posibilidad real de acceso de todas las personas a servicios educativos que garanticen aprendizajes necesarios, a la permanencia en dichos servicios y a la culminación del proceso educativo. (Moscópulos, 2012, pág. 38)

El sistema educativo será de calidad dé las mismas oportunidades y condiciones de estudio, con medios y recursos suficientes a todos los estudiantes sin discrimen alguno.

### **5.6.2. Estándares de gestión escolar**

Hacen referencia a procesos de gestión y a prácticas institucionales que contribuyen a la formación deseada de los estudiantes. Además, favorecen el desarrollo profesional de los actores de la institución educativa y permiten que esta se aproxime a su funcionamiento ideal (Educación, 2012).

### **5.6.3. Estándares de desempeño profesional**

Son descripciones de lo que debe hacer un profesional educativo competente; es decir, de las prácticas que tienen una mayor correlación positiva con la formación que se desea que los estudiantes alcancen.

Actualmente, se están desarrollando estándares generales de desempeño profesional, de docentes y de directivos. A futuro se formularán estándares e indicadores para otros tipos de profesionales del sistema educativo, tales como mentores, asesores, auditores y docentes de diferentes niveles y áreas disciplinares. (Moscópulos, 2012)

### **5.6.4. Estándares de aprendizaje**

Son descripciones de los logros de aprendizaje que los estudiantes deben alcanzar a lo largo de la trayectoria escolar, desde la Educación Inicial hasta el Bachillerato

## **5.7. Sistema académico**

### **Propuesta pedagógica para EGB y BGU**

La propuesta pedagógica tiene que ver con los lineamientos del Ministerio de Educación en educación básica y en bachillerato y todos los postulados de la institución como una entidad católica que se rige por el carisma de Santa María Eufrasia.

## **5.8.Educación general básica**

### **Perfil curricular**

En el año de 1996 se oficializó la aplicación de un nuevo diseño curricular llamado “Reforma Curricular de la Educación Básica”, fundamentada en el desarrollo de destrezas y el tratamiento de ejes transversales. Durante los trece años transcurridos hasta la fecha, diferentes programas y proyectos educativos fueron implementados con el objetivo de mejorar la educación y optimizar la capacidad instalada en el sistema educativo. Para valorar las instituciones educativas se realizó un estudio a nivel nacional que permitió comprender el proceso de aplicación de la Reforma de la Educación Básica y su grado de presencia en las aulas, las escuelas y los niveles de supervisión, determinando los logros y dificultades, tanto técnicas como didácticas. Esta evaluación intentó comprender algunas de las razones que argumentan los docentes en relación con el cumplimiento o incumplimiento de los objetivos de la Reforma: la desarticulación entre los niveles, la insuficiente precisión de los conocimientos a tratar en cada año de estudio, las limitaciones en las expresiones de las destrezas a desarrollar y la carencia de criterios e indicadores de evaluación.

Considerando las directrices emanadas de la Carta Magna de la República y del Plan Decenal de Desarrollo de la Educación, así como de las experiencias logradas en la Reforma Curricular de 1996, se realiza la Actualización y Fortalecimiento Curricular de la Educación General Básica como una contribución al mejoramiento de la calidad, con orientaciones más concretas sobre las destrezas y conocimientos a desarrollar; propuestas metodológicas de cómo llevar a cabo la enseñanza y el aprendizaje; del mismo modo que la precisión de los indicadores de evaluación en cada uno de los años de Educación Básica.

### **5.9.Bases pedagógicas del diseño curricular**

La Actualización y Fortalecimiento Curricular de la Educación Básica (2010) se sustenta en diversas concepciones teóricas y metodológicas del quehacer educativo; en especial, se han considerado los fundamentos de la Pedagogía Crítica que ubica al estudiantado como protagonista principal en busca de los nuevos conocimientos,

del saber hacer y el desarrollo humano, dentro de variadas estructuras metodológicas del aprendizaje, con el predominio de las vías cognitivistas y constructivistas. Estos referentes de orden teórico se integrarán:

### **5.9.1. Desarrollo de la condición humana y la preparación para la comprensión**

El proceso de Actualización y Fortalecimiento Curricular de la Educación Básica se ha proyectado sobre la base de promover ante todo la **condición humana y la preparación para la comprensión**, para lo cual el accionar educativo se orienta a la formación de ciudadanas y ciudadanos con un sistema de valores que les permiten interactuar con la sociedad demostrando respeto, responsabilidad, honestidad y solidaridad, dentro de los principios del buen vivir. El desarrollo de la condición humana se concreta de diversas formas, entre ellas: en la comprensión entre todos y con la naturaleza. En general, la condición humana se expresa a través de las destrezas y los conocimientos a desarrollar en las diferentes áreas y años de estudio, los cuales se precisan en las clases y procesos de aulas e incluso en el sistema de tareas de aprendizaje, con diversas estrategias metodológicas y de evaluación.

### **5.9.2. Pensamiento y modo de actuar lógico, crítico y creativo**

La dimensión epistemológica del diseño curricular, es decir, el proceso de construcción del conocimiento se orienta al desarrollo de un pensamiento y modo de actuar lógico, crítico y creativo, en la concreción de los objetivos educativos con su sistema de destrezas y conocimientos, a través del enfrentamiento ante situaciones y problemas reales de la vida y de métodos participativos de aprendizaje, para conducir al estudiantado a alcanzar los logros de desempeño que demanda el perfil de salida de la Educación Básica. Esto implica: observar, analizar, comparar, ordenar, entamar y graficar las ideas esenciales y secundarias interrelacionadas entre sí, buscando aspectos comunes, relaciones lógicas y generalizaciones de las ideas; reflexionar, valorar, criticar y argumentar sobre conceptos, hechos y procesos de estudio; indagar, elaborar, generar, producir

soluciones novedosas, nuevas alternativas desde variadas lógicas de pensamiento y formas de actuar.

### **5.9.3. Destrezas con criterios de desempeño**

La destreza es la expresión del saber hacer en los estudiantes. Caracteriza el “dominio de la acción”; y en el concepto curricular realizado se le ha añadido **criterios de desempeño**, los que orientan y precisan el nivel de complejidad sobre la acción: pueden ser condicionantes de rigor científico - cultural, espaciales, temporales, de motricidad y otros. Las destrezas con criterios de desempeño constituyen el referente principal para que el profesorado elabore la planificación micro curricular con el sistema de clases y tareas de aprendizaje. De acuerdo con su desarrollo y sistematización, se graduarán de forma progresiva y secuenciada los conocimientos conceptuales e ideas teóricas, con diversos niveles de integración y complejidad.

### **5.9.4. Empleo de las tics**

Otro referente de alta significación de la proyección curricular es el empleo de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, dentro del proceso educativo, es decir, de videos, televisión, computadoras, internet, aulas virtuales, simuladores y otras alternativas que apoyan la enseñanza y el aprendizaje en procesos como: búsqueda de información; visualización de lugares, hechos y procesos para darle mayor objetividad al contenido de

Estudio; simulación de procesos o situaciones de la realidad; participación en juegos didácticos que contribuyan de forma lúdica a profundizar en el aprendizaje.

### **5.9.5. Evaluación integradora**

La evaluación del aprendizaje constituye el componente de mayor complejidad dentro del proceso educativo, ya que es necesario valorar el desarrollo y cumplimiento de los objetivos a través de la sistematización de las destrezas con criterios de desempeño. Se requiere de una evaluación diagnóstica y continua que



detecte a tiempo las insuficiencias y limitaciones de las alumnas y los alumnos, a fin de adoptar las medidas correctivas que requieran la enseñanza y el aprendizaje.

Los docentes deben evaluar de forma sistemática el desempeño del estudiante mediante las diferentes técnicas que permitan determinar en qué medida hay avances en el dominio de la destreza a partir de los **indicadores esenciales de evaluación** planteados para cada año de estudio.

Como parte esencial de los criterios de desempeño de las destrezas están las expresiones de desarrollo humano integral, que deben alcanzarse en la evaluación del aprendizaje constituye el componente de mayor complejidad dentro del proceso educativo, ya que es necesario valorar el desarrollo y cumplimiento de los objetivos a través de la sistematización de las destrezas con criterios de desempeño. Se requiere de una evaluación diagnóstica y continua que detecte a tiempo las insuficiencias y limitaciones de las alumnas y los alumnos, a fin de adoptar las medidas correctivas que requieran la enseñanza y el aprendizaje.

## 5.10. Malla curricular

### Educación general básica

**Tabla 27:** segundo – séptimo

N°	ASIGNATURAS	HORAS					
		2° Año	3° Año	4° Año	5° Año	6° Año	7° Año
1	Lengua y Literatura	12	12	9	9	8	8
2	Matemática	6	6	6	6	6	6
3	Entorno Natural y Social	5	5	-	-	-	-
4	Ciencias Naturales	-	-	4	4	4	4
5	Ciencias Sociales	-	-	4	4	5	5
6	<b>Educación Estética</b>						
	Música	2	2	2	2	2	2
	Artes Plásticas, Danza	1	1	1	1	1	1
7	Educación Física	2	2	2	2	2	2
8	Lengua Extranjera	5	5	5	5	5	5
9	Optativa (F. Cristiana)	2	2	2	2	3	3
10	Dirigencia	Docentes de Grado					
10	<b>Actividades Adicionales</b>						
	Computación	2	2	2	2	2	2
	Desarrollo del Pensamiento	1	1	1	1	1	1
	Talleres. Expresión Corporal	2	2	2	2	1	1
	<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>40</b>

## 5.11. Educación General Básica Superior

Tabla 28 octavo - décimo

N°	ASIGNATURAS	HORAS		
		8° Año	9° Año	10° Año
1	Lengua y Literatura	6	6	6
2	Matemática	6	6	6
3	Ciencias Naturales	6	6	6
4	Ciencias Sociales	5	5	5
5	<b>Educación Estética</b> Música, Artes Plásticas, Danza	3	3	3
6	Educación Física	2	2	2
7	Lengua Extranjera (Inglés)	5	5	5
8	Optativa (F. Cristiana)	2	3	3
10	<b>Actividades Adicionales</b>			
	Tutoría	2	2	2
	Computación (Contabilidad)	2	2	2
	Talleres (Desarrollo personal)	1		
	<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>40</b>

El nuevo referente curricular de la Educación Básica se ha estructurado sobre la base del sistema conceptual siguiente:

### 5.11.1. Perfil de salida

Desempeños que debe demostrar el estudiante al concluir el décimo año de estudio, con un grado de generalización de las destrezas y conocimientos especificados en el currículo de Educación Básica. Este desempeño debe reflejarse a través de las destrezas de mayor generalización (saber hacer), de los conocimientos (saber) y de los valores humanos (ser).

### **5.11.2. Objetivos educativos del año**

Expresan las máximas aspiraciones a lograr en el proceso educativo dentro de cada año de estudio. Tienen la misma estructura que los objetivos del área.

### **5.11.3. Ejes de aprendizaje**

Se derivan del eje curricular integrador en cada área de estudio; sirven de base para articular los bloques curriculares.

### **5.11.4. Bloques curriculares**

Articulan e integran un conjunto de destrezas con criterios de desempeño alrededor de un tema central, siguiendo una determinada lógica de ciencia.

### **5.11.5. Destrezas con criterios de desempeño**

Expresan el “saber hacer”, con una o más acciones que deben desarrollar los estudiantes, asociados a un determinado conocimiento teórico y dimensionado por niveles de complejidad que caracterizan los criterios de desempeño.

### **5.11.6. Precisiones para la enseñanza y el aprendizaje**

Constituyen orientaciones metodológicas y didácticas para ampliar la información que expresan las **destrezas** con los conocimientos asociados a éstas; a la vez, se ofrecen sugerencias para desarrollar diversos métodos y técnicas para conducir su desarrollo dentro del sistema de clases y fuera de él.

### **5.11.7. Indicadores esenciales de evaluación**

Son evidencias concretas de los resultados del aprendizaje, precisan el desempeño esencial que debe demostrar el estudiante.

## **5.12. Bachillerato General Unificado En Ciencias**

El bachillerato tiene la finalidad de habilitar a adolescentes y jóvenes para el ejercicio pleno de una ciudadanía del buen vivir, para el trabajo, y para la continuación de estudios.

Toda persona que obtenga el título de bachiller adquirirá las capacidades necesarias que le habiliten para una amplia gama de procesos como los siguientes:

Conocer sus derechos y deberes respetando los derechos de las demás personas.

Interiorizar los valores de una sociedad democrática, igualitaria, tolerante, pluralista e inclusiva, basada en el cumplimiento de la ley.

Practicar la discusión fundamentada en razones, la resolución pacífica de conflictos, la cooperación y la solidaridad entre las personas y los grupos humanos.

Aceptar y celebrar la diversidad cultural, y propender al diálogo y la convivencia armónica entre las diferentes culturas.

Rechazar la violencia, los prejuicios de cualquier tipo, los comportamientos sexistas y racistas y, en general, la discriminación o el maltrato hacia cualquier persona debido a su sexo, edad, cultura, etnia, raza, religión o creencia, nacionalidad, estatus civil, nivel socio-económico, u orientación sexual.

Adquirir hábitos sobre el cuidado de la salud humana, el consumo socialmente responsable, el respeto a los derechos de los animales y de la naturaleza.

Analizar con sentido crítico la información obtenida a través de medios de comunicación social, Internet y otras fuentes.

Concebir el conocimiento científico como un saber integrado que se estructura en distintas áreas y disciplinas, así como conocer y aplicar los métodos para identificar los problemas en los diversos campos del conocimiento y de la experiencia.

Utilizar el conocimiento como herramienta para comprender y transformar constructivamente su entorno social, económico, ambiental y cultural.

Conocer, valorar y respetar los aspectos básicos de la cultura y la historia propias y de las demás personas, así como el patrimonio artístico y cultural.

Apreciar la creación artística y comprender el lenguaje de las distintas manifestaciones artísticas, utilizando diversos medios de expresión y representación.

Comprender y expresarse de forma correcta, oralmente y por escrito, en la lengua castellana y, de haberla, en la lengua ancestral de la comunidad lingüística a la que pertenezcan.

Comprender y expresarse en al menos una lengua extranjera.

Afianzar el hábito de la lectura y del estudio crítico de la literatura ecuatoriana, hispana y universal.

Desarrollar hábitos de disciplina, esfuerzo, iniciativa, responsabilidad, estudio y trabajo individual y en grupo.

Utilizar adecuadamente las fuentes de información disponibles para aprender nuevos conocimientos y destrezas durante toda la vida.

Manejar responsable y eficientemente las tecnologías cotidianas, especialmente las nuevas tecnologías de la información y la comunicación.

#### **5.12.1. Características del nuevo bachillerato ecuatoriano**

Un sistema simple y coherente de enseñanzas comunes para todos los y las jóvenes.

Se propone crear un tronco de formación común para todos los y las jóvenes que estudien bachillerato en el Ecuador con número suficiente de asignaturas y metodologías de enseñanza - aprendizajes activos e integradoras que permitan alcanzar los objetivos y fines propuestos.

Complementando el currículo común, los y las estudiantes tendrán posibilidades de explorar su orientación vocacional a través de las asignaturas optativas que se ofertarán cada año.

El nuevo bachillerato articula el perfil de ingreso al bachillerato con el perfil de salida del sistema de Educación Básica. Del mismo modo, el perfil de salida del bachillerato coincidirá con el perfil de entrada a la Educación Superior, tanto universitaria como de carreras técnicas y tecnológicas.

El desarrollo curricular que se propone ha sido pensando para lograr un acercamiento efectivo, práctico y coherente entre los contenidos que aprenderán los y las estudiantes y la realidad de estos. Se lo ha alineado también con el Plan Nacional para el Buen Vivir vigente.

### **5.12.2. Finalidades del Bachillerato General Unificado**

El Bachillerato General Unificado (BGU) tiene como finalidad la formación de jóvenes poseedores de valores humanos inspirados en el Buen Vivir, capaces de funcionar como ciudadanos críticos, cumplir sus responsabilidades y ejercer sus derechos individuales y colectivos en el entorno comunitario, académico y del trabajo; que valoren y se involucren en dinámicas sociales de tipo intercultural, pluricultural y multiétnico, inclusivas y equitativas; conscientes de su identidad nacional, latinoamericana y universal; capaces de comprender conceptualmente el mundo en el que viven y de utilizar las herramientas del conocimiento científico, tecnológico y los saberes ancestrales, para transformar la realidad, como sujetos constructores del cambio.

### **5.12.3. Objetivos del Bachillerato General Unificado**

Los objetivos generales del Bachillerato General Unificado se los ha formulado en cuatro grandes dominios de aprendizaje:

#### ***Aprender a conocer***

Promover en los y las jóvenes una formación humanista y científica que les habilite a la continuación de estudios superiores y al desarrollo de sus proyectos de vida acorde con los requerimientos del desarrollo del Ecuador.

Acceder a los campos especializados del conocimiento científico, como una etapa subsiguiente a la educación general básica y previa a la formación superior.

#### ***Aprender a hacer***

Promover la utilización de los conocimientos y procesos matemáticos en el desarrollo del pensamiento lógico a través de procesos mentales de abstracción, generalización, elaboración de ideas, juicios, raciocinios, que les capaciten en la formulación, análisis y solución de problemas teóricos y prácticos.

Desarrollar procesos de aprendizaje y de investigación, con el apoyo de la telemática y tecnologías de la información y comunicación, que les permita la

interpretación científica de los fenómenos biológicos, químicos, físicos y sociales del mundo natural y social.

Desarrollar las artes del lenguaje y la comunicación que les ayude a relacionarse intra e interpersonalmente a través de la utilización de estructuras lingüísticas fundamentales y procesos de codificación y decodificación del pensamiento en la lengua materna, en una segunda lengua de utilización universal y en lenguas ancestrales cuando y donde corresponda.

### ***Aprender a vivir juntos***

Formar jóvenes con alto compromiso social y solidaridad, que les posibilite el mejorar las condiciones de vida de la población y el desarrollo social.

Contribuir al fortalecimiento de la identidad cultural del país, mediante el desarrollo de la capacidad artística de los y las estudiantes a través de la apreciación del arte en sus diferentes manifestaciones.

### ***Aprender a ser***

Promover en los y las jóvenes el ejercicio de liderazgo y acciones de emprendimiento, acordes con su proyecto de vida y afirmación de su orientación vocacional.

Desarrollar en los y las jóvenes una identidad juvenil propia y formación integral que les permita su propio desarrollo humano y de los demás, en un ambiente sano y sostenible, conscientes de su comportamiento ético y la conservación de la biodiversidad.

Conservar un buen estado de salud, física, mental y emocional, mediante correctos hábitos de salud bio-psico-sociales.

## **5.13. Propuesta pedagógica**

El currículo del bachillerato ecuatoriano propone algunos principios pedagógicos como marco general a partir de los cuales se desarrolla el currículo y con los que se espera se ejecute su puesta en aula.



Se parte del análisis de dos grandes campos, el uno de orden psicopedagógico y el otro de carácter sociológico. El primero se refiere a las características y necesidades individuales para que el aprendizaje sea eficiente y significativo; y el segundo aborda las condiciones socioculturales específicas del contexto en el que se realiza el aprendizaje.

### **5.13.1. Principios psicopedagógicos**

Es necesario siempre tener presente a la hora de la planificación y ejecución micro curricular que las personas aprendemos a partir de ideas anteriormente adquiridas en una amplia gama de experiencias físicas, emocionales, sociales y culturales originadas en fuentes directas e indirectas. Estas experiencias implican un procesamiento que concluyen en emociones y pensamientos. Es decir, las experiencias no son solamente verificación sensorial, sino también percepción consciente de las relaciones que se establecen entre la persona y el entorno y en el entorno mismo. La función de la educación está, precisamente, en generar experiencias pertinentes y en conducir las intencionadamente para que impliquen emociones, motivación y pensamientos.

Desde esta perspectiva, el aprendizaje es un proceso inacabado y continuo en medio de experiencias adecuadas para producir aprendizajes.

Si el proceso es dejado al azar se vuelve ineficaz, no siempre se aprende lo que estaba previsto, o la experiencia puede servir a intereses no constructores de una sociedad deseable. Esto significa que la educación debe tener intencionalidad de producir aprendizajes específicos a partir de las oportunidades pertinentes y continuas, diseñadas para poner a los y las estudiantes en situaciones de aprender.

### **5.14. Función De La Educación**

Es necesario recalcar que toda experiencia genera un movimiento continuo y una constante reorganización y reconstrucción de la estructura empírica personal, que desembocan en aprendizajes. Es por esta razón que la educación tiene una incidencia transcendental en la consolidación de la inteligencia personal, si concebimos a ésta como la flexibilidad de cada persona para permitir la

reorganización o reconstrucción de sus emociones, ideas y conocimientos, formas de hacer, de actuar y de ser, en base a las experiencias..

#### **5.14.1. Partir de los conocimientos previamente adquiridos garantiza aprendizajes duraderos**

La aspiración de que los y las jóvenes realicen aprendizajes duraderos, útiles, formadores de su personalidad y aplicables a su vida cotidiana, requiere que al trabajar todas las asignaturas de la malla curricular propuesta para este nivel educativo, tomemos en cuenta las experiencias y los conocimientos anteriores con los que se desenvuelve el estudiantado.

#### **5.14.2. La contextualización de los conocimientos**

Los conocimientos previos pueden tener múltiples fuentes, algunos pueden tener fundamentos científicos, otros serán de carácter intuitivo, la mayoría seguramente provendrán de fuentes culturales basadas en creencias transmitidas de generación en generación.

Este principio pedagógico pone de manifiesto la recomendación primordial de respetar lo culturalmente adquirido, esta es una gran fuente de conocimientos contextualizados en la realidad local.

Es importante que la información científica, social y cultural que brindan las diferentes asignaturas ayude a los y las jóvenes a identificar las bases de sus conocimientos, convicciones, hábitos, actuaciones; a precisar su validez y el tipo de conocimiento, con lo que estamos garantizando que su acervo cognitivo, cultural y emocional sea sólido y tenga una organización adecuada.

#### **5.14.3. Incorporación de nuevos conocimientos**

Partir del conocimiento pre-existente del estudiantado ayuda también a la incorporación de nuevos conceptos e ideas acordes con el mundo actual sin provocar desvalorización ni descontextualización cultural y social de lo previo. Colabora al desarrollo de un mayor sentido de identidad y, por lo tanto, de responsabilidad sobre sí mismo y el contexto que lo sustenta.

A este fin contribuirá combinar el tratamiento temático de los contenidos de las asignaturas con la solución de problemas, de esta manera los conocimientos, las destrezas y habilidades se irán adquiriendo en base al análisis de situaciones, conflictos, casos presentes en el medio que rodea al estudiantado.

#### **5.14.4. La importancia y utilidad de los aprendizajes**

Es imprescindible que los y las jóvenes encuentren la utilidad personal y colectiva de los aprendizajes que realizan. Para eso es importante que el proceso de enseñanza-aprendizaje contemple también la aplicación de los conocimientos, primero en su propia institución educativa y luego en la vida real y cotidiana.

#### **5.14.5. Cambio en el papel del docente y de los y las jóvenes**

La presente propuesta de reforma del bachillerato en el Ecuador parte de la comprensión de que las personas elaboramos los conocimientos a partir de ideas anteriormente adquiridas en una amplia gama de experiencias de tipo físico, emocional, social; de fuentes directas e indirectas. Para hacer realidad esta afirmación se requiere un cambio del papel que la pedagogía tradicionalmente ha dado a docentes y a estudiantes en la educación formal.

Es necesario pensar en los estudiantes como actores directos del desarrollo de sus aprendizajes y de sus capacidades. Ellos y ellas deben tener un papel activo, lo que significa que deben hacer, actuar, experimentar, satisfacer su curiosidad para aprender. Hay que desechar el rol pasivo en el que los y las estudiantes solamente escuchan, miran lo que el profesor hace, aceptan lo que él dice sin comentario alguno. Esto requiere, entonces, poner un mayor peso en el proceso de aprendizaje, es decir, en el lado del estudiante.

Lo anterior no significa que el docente tenga un papel secundario; por el contrario, tiene un papel fundamental al ser quienes diseñan el proceso mediante el cual el estudiante partirá de un nivel de conocimientos y aprendizajes y llegará a otro mayor.

El acompañamiento oportuno de los y las docentes a los estudiantes es permanente y constante, durante la realización de todos los pasos de las actividades propuestas.

El docente pasa de ser un trasmisor a una persona que guía y orienta y el o la estudiante pasa a ser el protagonista de su aprendizaje.

#### **5.14.6. Integralidad de los aprendizajes**

Una de las consecuencias pedagógicas, particularmente importante, es que los aprendizajes contruidos personalmente con base en la experiencia directa o indirecta, siempre serán integrales. Esto significa que los aprendizajes se realizan en tres niveles: del saber, del saber hacer y del ser

Para lograr la integralidad, la reforma del bachillerato ecuatoriano en su malla curricular establece el abordaje intencionado de los siguientes campos de aprendizaje:

Educación para el desarrollo del pensamiento, la ciencia y la técnica: este nivel de educación formal debe impulsar en el estudiante el desarrollo de capacidades y competencias intelectuales que le garanticen conocimientos en las áreas descritas.

Educación para el desarrollo de la autonomía intelectual, psicológica, afectiva y emocional de los y las jóvenes, para incrementar las posibilidades de auto aprendizaje y acceso independiente al saber científico, tecnológico y cultural, y la toma de decisiones pertinentes en cualquier campo de su vida.

Orientación para la vida: apoyo a la maduración psicológica, afectiva y emocional de cada estudiante, lo que se concreta en la formulación de proyectos de vida<sup>9</sup>, respaldados en el emprendimiento y en la creatividad, en valores éticos, estéticos y actitudes solidarias.

Educación para una vida ciudadana responsable y propositiva, se refiere a fomentar el ejercicio de deberes y derechos ciudadanos en las circunstancias de vida del estudiantado, de manera que sepan ejercerlos en cualquier circunstancia. Favorecer una actitud democrática y de resolución pacífica de conflictos.

#### **5.14.7. Interdisciplinariedad**

Interdisciplinariedad significa básicamente, mostrar al estudiante que un mismo aspecto de la realidad puede ser enfocado desde diferentes perspectivas.

Ayuda a que los y las jóvenes tengan una comprensión global de la realidad, y a la vez, perciban cuál es la especificidad del enfoque que cada una de las asignaturas plantea. En esta perspectiva, es importante mostrar que los límites entre una asignatura y otra son construcciones abstractas con propósitos específicos que en la realidad desaparecen.

Para ello, se requiere que la organización de los contenidos a ser abordados no sea un listado de temas sin relación alguna entre ellos, sino que tenga coherencia al interior de la propia asignatura o área científica, pero también se muestren las relaciones con las demás ciencias.

#### **5.14.8. Investigación**

Se trata de la adquisición de los hábitos de trabajo intelectual necesarios para enfrentar, de acuerdo a su nivel educativo, los retos para la producción creativa de aprendizajes y conocimientos.

Desde el punto de vista didáctico, esto ayuda la ruptura del rol pasivo y puramente receptivo de los estudiantes y garantiza que los aprendizajes sean significativos y útiles, de manera que modifique realmente la estructura cognitiva de los jóvenes.

#### **5.14.9. Uso de la tecnología**

Necesidad ineludible de que jóvenes y adultos participantes en el proceso educativo, aprendan a servirse de los medios tecnológicos disponibles: televisión, computadores, internet, chat, grupos de trabajo, ambientes virtuales, plataformas. Es necesario integrar estos medios al proceso pedagógico general y a la práctica diaria, como una cultura tecnológica y como alfabetización en los medios para el aprendizaje global.

#### **5.14.10. Currículo flexible**

Una gran demanda de la sociedad contemporánea a la educación es la construcción de currículos flexibles que se adapten a la gran variedad de la demanda social, a las necesidades de una población joven ecuatoriana también diversa, y por último, a la diversidad de formas de aprendizaje presente en el aula.

### 5.15. Malla Curricular BGU

**Tabla 29:** Bachillerato en ciencias

N°	ASIGNATURAS	HORAS		
		1° Año	2° Año	3° Año
1	Física	4		
2	Química	4		
3	Físico – Química		4	
4	Biología		4	
5	Historia y Ciencias Sociales	4	4	
6	Lengua y Literatura	4	4	4
7	Matemática	4	4	5
8	Idioma Extranjero	5	5	5
9	Emprendimiento y Gestión		2	2
10	Desarrollo del Pensamiento Filosófico	4		
11	Educación para la Ciudadanía		4	3
12	Educación Física	2	2	2
13	Educación Artística	2	2	
14	Informática Aplicada a la Educación	2		
15	Formación Cristiana	2	2	2
16	Tutoría	2	2	2
17	Talleres de Desarrollo Humano	1	1	1
18	Optativas Investigación Lectura Crítica de Mensajes Física Superior Química Superior			3 3 4 4
	<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>40</b>

El Bachillerato General Unificado está compuesto por un conjunto de asignaturas que componen un tronco común de estudio para todos los y las jóvenes que estudian el bachillerato ecuatoriano. Consta también de asignaturas optativas que permiten contextualizar el currículo de estudio a las necesidades y características institucionales, por otro lado, dar énfasis a asignaturas de preferencia estudiantil.

#### **5.15.1. Tronco común**

El tronco común está compuesto por el conjunto de asignaturas obligatorias que deben ser aprobadas por todos los estudiantes. Se ubican en los tres años del bachillerato, de manera preferencial en primero y segundo año.

El tronco común obligatorio en primero y segundo años abarca 35 periodos y en tercero, 20.

#### **5.15.2. Asignaturas optativas**

A éstos, se suman 5 periodos que serán aplicados a asignaturas optativas de acuerdo con las características de la institución. En el tercer año hay 15 optativas que escogen los estudiantes y la institución.

#### **5.15.3. Ámbitos que articulan la malla curricular**

La malla curricular considera cuatro ámbitos de formación: **Aprender a conocer** (formación científica), **Aprender a hacer** (formación procedimental), **Aprender a vivir juntos** (formación para la democracia) y **Aprender a ser** (formación actitudinal):

### **5.16. Estructura Curricular**

El nuevo referente curricular del Bachillerato se ha estructurado sobre la base del sistema conceptual siguiente.

#### **Perfil de salida**

Desempeños que debe demostrar el estudiante al concluir el tercer año de bachillerato, con un grado de generalización de las destrezas y conocimientos especificados en el currículo.

### **Objetivos educativos del área**

Orientan el alcance del desempeño integral que deben lograr los estudiantes en el área de estudio durante todo el proceso del Bachillerato.

### **Categorización de la asignatura**

Hace referencia a la asignatura en su categorización como ciencia, disciplina o tecnología. Es lo que se ha denominado el estado actual de la ciencia en todas sus categorías.

### **Objetivos educativos del año**

Expresan las máximas aspiraciones a lograr en el proceso educativo dentro de cada año de estudio. Tienen la misma estructura que los objetivos del área.

### **Ejes de aprendizaje**

Se derivan del eje curricular integrador en cada área de estudio; sirven de base para articular los bloques curriculares.

### **Bloques curriculares**

Articulan e integran un conjunto de destrezas con criterios de desempeño alrededor de un tema central, siguiendo una determinada lógica de ciencia.

### **Destrezas con criterios de desempeño**

Expresan el saber hacer, con una o más acciones que deben desarrollar los estudiantes, asociados a un determinado conocimiento teórico y dimensionado por niveles de complejidad que caracterizan los criterios de desempeño.

### **Precisiones para la enseñanza y el aprendizaje**

Constituyen orientaciones metodológicas y didácticas para ampliar la información que expresan las **destrezas** con los conocimientos asociados a éstas; a la vez, se



ofrecen sugerencias para desarrollar diversos métodos y técnicas para conducir su desarrollo dentro del sistema de clases y fuera de él.

### **Indicadores de evaluación**

Son evidencias concretas de los resultados del aprendizaje, precisan el desempeño esencial que debe demostrar el estudiantado. Se estructuran a partir de las preguntas siguientes.

## **5.17. Metodologías**

### **5.17.1. Aprendizaje cooperativo**

Es aprender con el método fundamentado en la cooperación entre estudiantes en busca de ayuda mutua; es crear interdependencia e interacción estudiante – estudiante – docente, quienes se unen, se encuentran, se apoyan, crean más y se cansan menos.

La cooperación es el medio de transformación de la sociedad, que se practica en la dirección del aula. En esta forma de trabajo, cada estudiante es responsable de su trabajo, se comparte el liderazgo, se cambian los roles de gestión y funcionamiento.

La interdependencia positiva en los grupos permite dividir el trabajo, compartir materiales, asignar e intercambiar roles y compartir la evaluación.

### **Grupos de aprendizaje**

La conformación de grupos, preferiblemente, heterogéneos crea clima y ambiente de comunicación, porque permite hablar, escuchar, reflexionar.

Los principios de los grupos son: interacción simultánea, igualdad de participación, interdependencia positiva entre los miembros del grupo y responsabilidad individual.

### **5.17.2. Pedagogía Crítica**

El mundo en que vivimos está constituido por nosotros, nuestra vida cotidiana y nuestra interacción social. Vivimos en un mundo con personas, por lo tanto la pedagogía debe responder a la función social que tiene el

conocimiento. Existen cambios en la estructura social, política, económica, organizaciones, instituciones, estados. Ante este mundo, la pedagogía debe ser crítica y el conocimiento emancipatorio, así se podrá entender las relaciones sociales y las relaciones del poder para llegar a la equidad social y a la comprensión de la relación entre el poder y el conocimiento.

El currículo juega un papel importante en estas nuevas propuestas de pedagogía, debe ser el que afronte las nuevas formas de vida, con nuevas formas de educación, donde se dé importancia a la idea, al pensamiento crítico, al desarrollo de la inteligencia, al razonamiento, sin discriminación de raza, clase o género. El currículo es el reflejo de la dimensión socio cultural del proceso educativo, de esta manera el estudiante estará habilitado como sujeto activo político y moralmente, porque se habrá apropiado críticamente del conocimiento existente.

La nueva pedagogía debe propugnar que el estudiante se aprecie y tenga las herramientas para desenvolverse en la vida en igualdad de condiciones; que aprenda a cuestionar y apropiarse selectivamente del conocimiento que le proporcionará las bases para definir y transformar su vida y la de los demás, antes que servir al orden social establecido; que desarrolle un lenguaje que desmitifique, critique, analice y dé poder al estudiante dentro y fuera de las instituciones educativas.

Las prácticas pedagógicas de hoy deben enfatizar en la relación entre el yo y el otro y establecer relaciones sociales y prácticas culturales que mantengan una unidad armónica.

La nueva pedagogía debe tener elementos constitutivos como la ética, el respeto al otro, lo democrático, lo cultural, lo local. La consideración de que el otro es un ser diferente, moldea al estudiante en su identidad; esto permite que, no acepte el papel de esclavo cultural y por el contrario, tenga ideas, argumentos y criterios para reclamar, modelar y transformar su propio destino.

Se debe apoyar una pedagogía basada en la racionalidad del pensamiento y en lo sentimental de lo humano, en la comprensión y aceptación del mundo tal

como es, en la democracia, en las nuevas formas de vida social con todas sus características y elementos constitutivos.

Se debe recrear una pedagogía que tenga en cuenta las nuevas categorías de investigación, las nuevas metodologías de la enseñanza, los nuevos modelos pedagógicos; la ideología, la política y cultura de las instituciones educativas; el aprendizaje como proceso transparente (nunca de denominación), el dominio de las actividades técnicas y sociales, la dimensión de la ética. Una pedagogía proveedora de igualdad de oportunidades, generadora del análisis crítico y la creatividad.

La nueva pedagogía debe vincularse con el conocimiento, con el poder y hacer compromiso para desarrollar nuevas formas de vida social. Esta pedagogía debe integrar en la práctica diaria los objetivos, estrategias de instrucción, métodos y evaluación.

El maestro debe encontrar en la nueva pedagogía la oportunidad para examinar, dismantelar, analizar, destruir y reconstruir las prácticas pedagógicas tradicionales; por esto debe estar preparado para participar en el conocimiento y en el poder.

Las instituciones educativas deben ser lugares de producción y transmisión de las prácticas sociales. El aprendizaje debe ser considerado como el espacio cultural y político que encarne un proyecto de transformación social.

El debate educativo de nuestros días debe incluir el estudio del lenguaje de los medios de comunicación con un pensamiento crítico, capaz de contestar y transformar la estructura montada por estos medios.

La Educomunicación puede ser un referente válido para un debate educativo de hoy, que lleve a los estudiantes a no ser sujetos sociales pasivos, temerosos, apolíticos y sin participación e interacción social.

Los estudiantes deben estar muy claros en que es imposible crear un nuevo orden mundial, sin crear antes un nuevo orden moral en la familia, en las instituciones educativas de todos los niveles.

“El hombre ha de ser educado dentro de su propia realidad por lo que la escuela ha de ofrecer al educando las posibilidades de llegar a la propia realización personal”. (Gutiérrez, 1974)

El ser humano debe ser sujeto con todas sus consideraciones individuales y sociales, en sus interrelaciones y sobre todo, como ser de comunicación, porque vivimos actualmente la cultura de la imagen, sonido y movimiento. Para esta cultura hay que crear una pedagogía y un sistema educativo.

El conocimiento adquirido en las instituciones educativas no es objeto, sino una construcción social muy arraigada en la cultura, social, económica, política tradicionales.

“Es un producto de acuerdo a consentimientos entre los individuos que viven relaciones sociales particulares (por ejemplo de clase, de raza, de género) y que viven en coyunturas particulares en el tiempo” (McLaren, 1993).

Estamos ante una de las mayores transformaciones estructurales de todos los tiempos: economía, política, sociedad, tecnología. Según **Drucker** (1994) estamos ante una “divisoria” que se presenta cada 200 años. La sociedad reacomoda sus valores, sus artes, sus instituciones, su estructura social y política, las fuentes de poder de riqueza han cambiado, estamos llegando a la sociedad del conocimiento, sociedad que transformará las organizaciones, el estado y sus instituciones educativas. Los trabajos del futuro estarán relacionados al conocimiento y a los servicios. A este mundo debe enfrentarse la pedagogía.

**Toffler** (1985) sostiene que los cambios actuales en la estructura familiar, social, económica y política son interdependientes entre sí y no fruto del azar. Cree que hemos iniciado la “*tercera ola*” o tercer período de la historia humana. Es una época en la que el conocimiento sustituye a la fuerza y al dinero como fuente de poder.

Existe en el mundo, lo que se llama las megatendencias como la prosperidad, la superación económica, la privatización, el socialismo, el mercado libre, la transnacionalización, el adelanto en la biología, el liderazgo femenino, el nuevo reconocimiento de las artes. Este tercer milenio será de una profunda

transformación económica social, política y cultural; la educación como parte de este contexto también deberá cambiar.

### **Consideraciones de la Pedagogía Crítica**

Esta teoría nace del análisis de las relaciones sociales y políticas que caracterizan a la sociedad dominante, para trabajar con la pedagogía crítica se debe tener en cuenta lo siguiente:

- Nuevas categorías de indagación
- Nuevas metodologías de la enseñanza
- Nuevos modelos pedagógicos
- Fortalecimiento personal y social del estudiante a través de los valores
- El aprendizaje como un proceso transparente (no de dominación)
- Dimensión ética de la educación.
- Reconstrucción crítica y transformación social
- Generadora de razonamiento, análisis crítico, creatividad y liderazgo
- Autofortalecimiento de los valores y transformación social.

El término Pedagogía se refiere al proceso mediante el cual profesores y estudiantes negocian y producen significados. Por ello, considera también la manera como profesores y estudiantes se poseionan en la prácticas discursivas y en las relaciones de poder – conocimiento (...) El término pedagogía crítica subraya a la naturaleza partidista del aprendizaje y del esfuerzo; proporciona un punto inicial para vincular el conocimiento con el poder, y un compromiso para desarrollar formas de vida comunitaria que se tomen en serio la lucha por la democracia y la justicia. (Giroux, pág. 138)

**Simón** (1986) argumenta que las escuelas son lugares de contestación y lucha como espacios de producción cultural.

Un maestro de hoy debe comenzar a construir y organizar nuevas formas de educar a los jóvenes tomando en cuenta lo individual, lo social, las relaciones

de clase, de raza, de género, de historia, de producción ideológica, de identidad y de política.

### **5.17.3. Pedagogía de Santa María Eufrasia**

Es la Pedagogía del Amor que comprende, perdona, da vida y salva. Nuestra pedagogía debe ser la del Buen Pastor que sale en busca de la oveja perdida y se la echa sobre los hombros. “Somos las manos de Dios y de alguna manera el corazón de Dios”.

Todas para una y una para todas. Vuelen de flor en flor. Lleven luego al depósito común la cosecha y realizarán el trabajo misterioso de una colmena. En una colmena cada uno se ocupa del bien general, sin reservarse nada para él. Las que nacen ahora a la vida religiosa, encuentran sus celdas preparadas, y construidos los almacenes. Miles de personas vendrán después de nosotras, para gozar de la felicidad que da el señor y trabajarán ellas también para preparar el lugar a otras que les sucederán. (Pastor, pág. 50)

### **Educación personalizada**

Ser comprensiva con cada joven, darle a cada uno lo que necesita, respetar el ritmo de aprendizaje y las diferencias. “Estudid con atención el trato que debéis dar a las jóvenes, pues lo que podría influir para el cambio de una podría ser contraproducente en otras. Es preciso mucho tacto, mucho discernimiento para decir las cosas con oportunidad”. (Conf. 61)

### **Crear un ambiente de alegría y paz**

El aprendizaje es posible y eficaz en un ambiente de alegría para compartir, para trabajar, para progresar y perfeccionarse. El respeto al otro, a la diferencia de raza, cultura, sexo, nos hará más tolerantes y la tolerancia lleva a la paz y armonía, primero con uno mismo y luego con nuestro prójimo.

Sed amables a fin de ganar las almas para dios; trabajad en lograrlo. Que sobre nuestra frente brille siempre un rayo de paz; que vuestros labios destilen palabras de dulzura y cariño. Que vuestros modales no sean afectados ni arrogantes, sino sencillos, afables, complacientes y al mismo tiempo graves.

San Agustín (354-430) recomienda una educación serena y amable con la verdad, porque la verdad tiene los mismos atributos de Dios y si la verdad está en nosotros, Dios está en nosotros.

La verdad está dentro de nosotros; cada uno encuentra en sí mismo a su propio maestro: la **verdad** que nos indica y nos descubre la verdad exterior y nos hace reconocer como tal. Por lo tanto toda enseñanza sólo es una ocasión y una invitación al Dios que está en nuestro interior. Por eso el maestro “exterior y humano”, sólo es uno que mediante signos, estimula para que mediante la verdad interior se reconozca la verdad o la falsedad de las cosas enseñadas. (Pastor, pág. 61)

La verdad no debe ser impuesta por el maestro, porque Dios es el único maestro, sólo el amor puede hacer que el maestro solicite la verdad interior de sus alumnos.

### **Formación integral**

Formación para la vida, de tal manera que cuando los-as jóvenes dejen nuestra institución sean capaces de enfrentar los desafíos que la sociedad les presenta y más aún aquellas que no cuentan con una familia estable y organizada.

Formar para el trabajo responsable y productivo, para el desarrollo del intelecto que le permita imaginar, crear, adaptar, sistematizar todo el conocimiento adquirido. Formar para el desarrollo espiritual, lo que permite encontrarse con sí mismos y entender a los demás, al prójimo.

### **Formación con contenido**

Un maestro-a no puede quedarse tranquilo diciendo palabras que conmuevan a los-as jóvenes. A los estudiantes les interesa que se les dé razones de lo que se les está diciendo, porque todo lo que es a nivel de sentimiento se desvanece.

Los contenidos del aprendizaje deben ser significativos, que sean útiles para la vida, prácticos para las actividades, para la producción, contenidos fáciles de aplicar en casos de la vida real.

Seleccionar el contenido y adaptar al contexto local, nacional y mundial. No se aprende lo que no se utilizará en el futuro; se aprende lo útil, lo necesario, aquello que permite resolver problemas en distintos campos del conocimiento y de la vida personal.

Miguel Montaigne (1533 – 1592). Sus ideas pedagógicas aportaran al desarrollo del contenido significativo. Se debe enseñar algo útil para la vida, no sólo lo que pensaron otros, sino lo que pensamos nosotros: el saber de memoria no es saber; el estudio debe enseñar a saber vivir. Da importancia al principal valor: la virtud.

### **Respeto a la persona**

Tener respeto a los-as jóvenes: ser finos y distinguidos con ellos-as. No olvidemos que la vida es como un espejo, nos devuelve la sonrisa o la mueca que hacemos. Lo mismo harán los jóvenes con nosotros si les tratamos en forma vulgar.

“Que vuestros modales sean graves, pero llenos de bondad; no riñáis demasiado, pues de cualquier color que sean sus lágrimas, siempre son amargas y si no encontrarán en vosotras una acogida bondadosa, podrían caer en la desesperación”

Sed muy prudentes y no os expongáis nunca a que os falten al respeto ni a que os desobedezcan, es preciso velar mucho sobre sí mismas para no dejarse dominar por la impaciencia. Si sentís enfado y fastidio, absteneos de reprender hasta que la calma renazca en vuestro interior. (Pastor, pág. 75)

### **No hablar de sus faltas pasadas**

Hablarles de sus faltas, es uno de los peores medios para la educación. Los-as niños-as y jóvenes son sensibles y mucho más, si les recuerdan nuestros errores constantemente. No es bueno recordar los defectos, de los que no son responsables, como la pobreza, la falta de desarrollo de la inteligencia, de educación, de buenos modales, de costumbres responsables, los errores de actuación.

### **Método activo**

Desarrollar la inteligencia de los-as jóvenes para que descubran la verdad, utilizando un vocabulario a su alcance. Esto exige de los-as docentes estar siempre en una actualización pedagógica y psicológica, a fin de actualizar sus formas de trabajo y sus métodos.



La pedagogía activa parte de concebir el proceso pedagógico no como una imposición externa al niño, sino como una actividad que surge de modo espontáneo o solo es sugerida por el maestro; en otras palabras, una auto actividad que va de dentro a fuera, bajo la guía discreta del maestro. (Valera, 1999, pág. 151)

Esta corriente pedagógica tiene principios: auto actividad, autoformación, actividad múltiple, actividad espontánea y funcional; cada persona tiene sus propios modos de pensar, ser y sentir, por lo que hay que respetar su crecimiento y desarrollo.

El conocimiento será efectivo en la medida en que repose en el testimonio de la experiencia: en consecuencia, la escuela debe crear las condiciones para facilitar la manipulación y experimentación por parte de los alumnos. El niño pasa a ser así el elemento fundamental de los procesos ejecutivos, y tanto los programas como los métodos tendrán que partir de sus necesidades e intereses. (De Zubiría, 1995, pág. 75)

“Estimular la creatividad, la iniciativa, el interés en las jóvenes, a través de ejercicios, cantos, etc., que ayuden a poner en juego su imaginación, sus cuestionamientos. Utilizar palabras que puedan ser comprendidas por las jóvenes, pues toda palabra ininteligible es inútil y desagradable”. (Reglas prácticas)

### **Formas de corregir**

Los-as educadores-as deben ser creativos y sabios en el manejo de la corrección o del estímulo. La experiencia lo dice y Sta. María Eufrosia también, que las gratificaciones dan más resultados que los castigos.

No castiguéis nunca a todo un grupo, a causa de las faltas cometidas por algunas jóvenes, podría presentar graves inconvenientes, pues no se debe tratar de igual manera a aquellas que han trabajado con empeño durante todo el día, que a las que se han demostrado rebeldes.

Un medio del que me servía para dar a conocer cuánto me desagradaba la mala conducta de algunas, era mirarlas severamente. Me decían que habrían preferido los mayores castigos a esta mirada de descontento. (Pastor, pág. 62)

## **La pedagogía optimista**

Tiene plena confianza en que la persona puede cambiar. Crecer, unida al deseo de que los jóvenes salgan adelante y sean cada vez más personas. Todo esto se logra solo con cariño. Por algo se dice: “sólo se cree en quien se ama”.

A veces encontrareis penoso pasar largas horas en el aula con personas difíciles de dominar, de carácter rebelde, que manifiestan indiferencia o desinterés. Recordad constantemente que la obra de educar, es una obra que se lleva a cabo con mucho trabajo y grandes sacrificios, ordinariamente sólo después de mucha fatiga y dedicación se ve el fruto del trabajo. (Pastor, pág. 62)

## **Pedagogía de la no violencia**

En la actualidad este es un tema que está muy presente. De parte de varias instituciones se están desarrollando campañas en este sentido. Usar lo menos posible las sanciones, no utilizar palabras hirientes. En lo posible no utilizar el trabajo (deberes) como castigo porque nunca le tomarán cariño

“Os repetiré mil veces: obtendréis mucho más fruto por medio de una sabia condescendencia, inspirada en la verdadera caridad, que una severidad extrema” (Conf. 62)

## **Pedagogía equilibrada**

Es una pedagogía armónica, donde ciertamente hay que exigir, corregir, reprender, pero también estimular. Donde tenga tiempo para trabajar, opinar, cuestionar, dialogar, etc.

“Si es cierto que el reprender con demasiada frecuencia es un abuso, también lo es, no reprender jamás”. (Conf. 62)

## **Pedagogía intuitiva y psicológica**

Nos pide descubrir lo bueno que existe en cada persona y buscar los medios para desarrollarlo. Resaltar lo bueno sea en público y en privado. No desanimarlos viendo únicamente lo negativo, y si falla, volver a empezar, volver a construir, saber devolver la confianza en sí. Tener mucha paciencia, llegar al corazón y descubrir sus intereses.

Luis Vives (1492 – 1540), en el campo pedagógico se preocupa por la parte psicológica en la formación del joven; está en contra del verbalismo.

Se debe iniciar la enseñanza en la experiencia viva y natural. Aboga por la educación femenina.

“Debéis ser guías para vuestras jóvenes, para que encuentren en vosotras el apoyo que necesitan. Cuanto más dificultades tengan, tanto más deben despertar nuestro interés. Procuremos sostener con suavidad la débil caña medio tronchada”. (Conf. 59)

“Encontramos jóvenes que vuelven a caer después de haber dado grandes esperanzas. Una palabra, un sentimiento de envidia, una contrariedad a veces bastan para destruirlo todo”.

(Conf. 59)

Esta pedagogía de Santa María Eufrosia está sustentada e inspirada en la Pedagogía de la Iglesia y en la Pedagogía de Jesús Buen Pastor.

## **La pedagogía de la iglesia**

La pedagogía de la Iglesia se puede sintetizar en el testimonio de vida; el dialogo que implica escuchar y comprender el punto de vista del otro; la verdad y el amor, el que se siente amado fructifica en el amor; la síntesis se enuncia así: “Educar evangelizando y evangelizar educando”.

## **La pedagogía de Jesús**

La persona es el centro del proceso educativo y todas las acciones educativas están orientadas a la realización en plenitud del ser humano. No se puede manipular ni instrumentalizar a las personas; todo se orienta al bien, a la vida, a los pobres, a los excluidos. La educación es práctica de la libertad. Vivir humanamente significa dar sentido a la vida, comportarse como ser humano (ético), como ser social (moral); llegar a ser sujeto de su propia historia, con libertad para decidir. Para Jesús, el amor, la amistad, la ternura, la misericordia, fueron los principios que inspiraron su acción educativa. Jesús es maestro por excelencia, su pedagogía es la del ejemplo, la de la praxis, la pregunta y cuestionamiento.

### **5.18. Teorías de aprendizaje**

La Unidad Educativa Santa María Eufrasia en base a su modelo pedagógico con una dimensión propia, busca trascender los modelos tradicionales generalizados para concentrarse en su realidad asumiendo de esta forma el desafío de la modernidad, lo que permite ubicarle en total armonía con los nuevos paradigmas educativos en los que desaparece la figura del profesor que enseña desde arriba y se rescata la imagen del estudiante que aprende por convicción. La dirección y el control del aprendizaje deben pasar progresivamente a las manos del estudiante que, con el tiempo, será capaz de realizar un aprendizaje auto-regulado.

Los roles del profesor y el estudiante son claramente delimitados y sustancialmente diferentes con los de la pedagogía tradicional. El papel del profesor no es transmitir conocimiento, sino mediar en el aprendizaje de los alumnos, lo que se refleja en el desempeño de una variedad de roles bien diferenciados a lo largo de toda la secuencia del aprendizaje. El papel del estudiante, por el contrario, es participar activa y responsablemente en el proceso de su aprendizaje, asumiendo progresivamente las funciones directivas que le corresponden.

El objetivo del aprendizaje es la adquisición de conocimientos, el refuerzo de actitudes y valores y, consiguientemente, el desarrollo de la inteligencia en su máxima expresión, que es la sabiduría, en busca de un crecimiento personal que se revierta en un crecimiento social, para esto las tareas del aprendizaje tienen que ser reales y auténticas centradas en el interés del alumno y no simples instrumentos de

evaluación. La evaluación del aprendizaje debe afectar no sólo a los contenidos, sino también a los procesos, utilizando metodologías y estrategias adecuadas para su óptima percepción.

La interacción alumno – maestro funciona mejor dentro de una verdadera comunidad de aprendizaje, en la que la confianza y el buen ambiente son los catalizadores para una buena tarea educativa, es decir en esto se sustenta la calidad de la educación en nuestro sistema.

Dos autores sustentan nuestro sistema educativo.

**Liev Vigotski.** (1896 – 1934). Pertenece la pedagogía materialista dialéctica. El aprendizaje es una actividad social y colaborativa que no puede ser “enseñada” a nadie. Depende del estudiante construir su propia comprensión en su propia mente, y no solo un proceso de relación individual.

Otra corriente bien definida de la pedagogía es la psicológico histórico cultural, lo cual es sin duda muy rica por su sólido andamiaje teórico conceptual basado en la teoría psicológica de Vigotsky y por la amplitud de enfoque y experiencias pedagógicas desarrolladas a partir de la psicología soviética y la teoría de la educación socialista. (Valera, 1999, pág. 156)

El papel de la escuela consiste en desarrollar las capacidades de las personas. Su teoría del aprendizaje parte de evaluar las teorías asociacionista y maduracionista que dominaban a comienzos del S: XX. “El niño no construye sino que reconstruye los conocimientos ya elaborados por la ciencia y la cultura y en dicho proceso el lenguaje hace las veces de mediador”. (De Zubiría, 1995, pág. 116)

Desde una perspectiva psicopedagógica el principal aporte de Vigotski es su teoría de la “*zona próxima de desarrollo*” que nace de la relación entre aprendizaje y desarrollo.

La zona de desarrollo próximo designa aquellas acciones que el individuo solo puede realizar, inicialmente, con ayuda y después de manera autónoma.

**David Ausubel.** El proceso educativo está vinculado a la experiencia, las primeras nociones provienen de la relación con los objetos y las personas, estos son los conceptos primarios que están vinculados con el hecho o el

objeto. Este autor diferencia entre los tipos y formas de aprendizaje; el aprendizaje puede ser **significativo** o mecánico y puede asumir las formas de receptivo o por descubrimiento.

El aprendizaje significativo se da cuando los nuevos conocimientos se vinculan de una manera clara y estable con los conocimientos previos de los cuales disponía la persona.

El aprendizaje mecánico (repetitivo) es aquel en el que no se logra relacionar con los conocimientos previos.

Para que se produzca un aprendizaje significativo es necesario.

- Que el contenido del aprendizaje puede ser aprendido
- El estudiante debe poseer la estructura cognitiva de los conceptos utilizados, de manera que el nuevo conocimiento se vincula con el anterior.
- Actitud positiva hacia el aprendizaje por parte del estudiante.

El aprendizaje significativo, tal como postula el profesor Ausubel, es de carácter constructivista. Esa construcción transforma lo nuevo, a la vez, que cambia la estructura con la cual, como conjunto de representaciones, se relaciona no arbitrariamente sino de manera significativa. Un aprendizaje es significativo cuando una nueva información adquiere significado para el aprendiz a través de una especie de anclaje en los aspectos relevantes de la estructura cognoscitiva preexistente en el alumno. (Gallego, 1998, pág. 258)

El pensamiento está organizado y jerarquizado, a través de estructuras que se asimila del mundo social, físico y matemático. La educación debe guardar relación con el desarrollo de las estructuras cognitivas.

“Esta concepción le llevará a asignarle a la educación un papel central en la formación de las estructuras cognitivas que no estaban presentes en otras concepciones.” (De Zubiría, 1995)

La estructura cognitiva es el factor principal del aprendizaje.

De acuerdo a como estén organizados los conceptos, de acuerdo (sic) a su nivel de generalidad, abstracción, discriminabilidad, estabilidad y claridad se facilitará o no el proceso de aprendizaje”. (De Zubiría, 1995, pág. 131)

El tipo de servicio educativo que se ofrece con este sistema pedagógico es entonces:

***Multisistémico***, utiliza estratégicamente los diferentes métodos didácticos en función de criterios previamente establecidos. Los resultados de la investigación pedagógica han demostrado que no hay ningún método que pueda sustituir con ventaja a los restantes. Todos son útiles, si se aplican al proceso específico de aprendizaje para el que fueron diseñados. De esta forma, la enseñanza no se va a centrar en la clase magistral, sino que ofrecerá diversificadamente diferentes sistemas didácticos como el modelado, la dialéctica, la enseñanza recíproca, el sistema de casos, el modelo de solución de problemas, el método de proyectos, la simulación o el aprendizaje cooperativo.

***De acompañamiento***, ofreciendo a cada uno de los alumnos la ayuda específica que necesita, por parte del maestro que le va acompañar a lo largo de todo su aprendizaje, abriendo caminos, despertando inquietudes, corrigiendo defectos, orientando siempre en la difícil aventura de construir el conocimiento y configurar su futuro.

***Localizado***, lejos del carácter abstracto y formalizado tradicional, cercano a la vida misma, y cuando esto no sea posible, anclado en sistemas y modelos que pueden llenar la clase de situaciones, problemas y casos que puedan ser iluminados por los descubrimientos de la ciencia.

***De eficiencia***, es decir, bien fundamentado tanto desde el punto de vista de los contenidos como de los métodos, y ambos, contenidos y métodos, en sintonía con las grandes corrientes científicas del pensamiento actual.

### **5.19. Adaptaciones curriculares**

En la UESME se propone una serie de pautas de adaptaciones curriculares, organizadas por bloques.

#### **Didáctica.**

- Órdenes precisas y claras y un lenguaje positivo. Llegar mediante canal afectivo
- Asegurarse realmente de que la instrucción o mensaje se ha entendido
- Explicaciones en clase que resulten motivadoras, dinámicas y que permitan la máxima participación del estudiante
- Repetición de instrucciones por parte del profesor
- Mantener contacto visual
- Explicar al estudiante lo que se espera de el \_ella

### **Organización del trabajo.**

- Tener ordenado y organizado su espacio de trabajo
- Organizar los horarios y posarlos en un sitio visible
- Utilización de la agenda para mejorar la organización personal y al mismo tiempo comunicación escuela familia

### **Entorno de aula**

- Evitar estímulos distractores que estén situados cerca del estudiante (murales, ventanas)
- Ofrecer un entorno estructurado, con recordatorios, repeticiones...

### **Trabajo actividades**

- Dar más tiempo para la realización de las actividades
- Actividades cortas y secuenciadas, contemplando la posibilidad de que pueda moverse pasado un tiempo determinado
- Actividades ajustadas a sus capacidades
- Material atractivo, con predominio de contenido visual

### **Evaluación**

- Adaptar las estructuras y el formato de examen
- Destacar el enunciado de las preguntas la palabra clave
- Reducir el número de preguntas
- Evaluación continúa dando importancia a la evaluación oral y al proceso. Antes que al resultado exclusivamente
- Dar más tiempo para la realización de las pruebas escritas
- Fijarse en la calidad de la tarea que en la cantidad

### **Comportamiento.**

- Formular normas y límites muy claros y precisos, a ser posible en positivos, así como las consecuencias
- Mantener unidad de criterios entre el profesorado. Todos los profesores un mismo lenguaje disciplinario



- No castigar en exceso. Antes de castigar, plantear previamente consecuencias
- Utilizar el verbo estar, se está molestando. Que no el ser, eres molesto
- Para evitar que se levante a menudo hay que recordar la norma antes de empezar la clase
- Pactar con el estudiante una señal privada que le recuerde tal norma. Códigos visuales o táctiles
- Asegurarnos de que tiene todo el material disponible para hacer su tarea, decirle a menudo que se está comportando bien
- Uso de técnicas de control conductual

## **5.20. Sistema de evaluación de la UESME**

La evaluación pertenece al proceso de formación y aprendizaje y como tal permite a las personas y a los grupos valorar y dar significado a los procesos de los que los estudiantes son los protagonistas.

La evaluación permite ubicar el momento por el que están pasando los estudiantes, sus posibilidades, limitaciones y alternativas para la solución de problemas, debe referirse al crecimiento holístico del estudiante que se realiza mediante un acompañamiento continuo, crítico y creativo, respetando los ritmos de desarrollo, los estilos de aprendizaje y las múltiples inteligencias.

El sistema de evaluación de la Unidad Educativa Santa María Eufrasia, promueve la excelencia académica basándose en el desarrollo de las destrezas con criterios de desempeño y los respectivos indicadores de evaluación.

El sistema de evaluación de la UESME es el instrumento que permite estimular, reforzar, rectificar y mejorar el saber, el saber hacer y el saber ser. La evaluación es un proceso continuo, holístico, participativo, interdisciplinario, funcional, permanente, integral, cualitativo, cuantitativo, sistemático y científico, que forma parte del proceso de enseñanza aprendizaje.

Se mantiene la práctica de la evaluación continua, considerando para el efecto los objetivos educativos de cada una de las unidades de estudio o bloques curriculares.

En el desarrollo de cada período y de acuerdo a cada asignatura las y los estudiantes podrán ser evaluados a través de diversas técnicas e instrumentos de evaluación activos, sin descartar eventualmente y de acuerdo a las necesidades la ejecución de pruebas que comprenderán todos los contenidos (cognitivos, procedimentales, y actitudinales) alcanzados en el período.

### **Instrumentos de evaluación**

La evaluación se realizará mediante: trabajos individuales, de grupo investigaciones, tareas escritas, aportes periódicos, actividades de ejercitación y experimentación, pruebas orales y escritas, actuación de clase y otros trabajos acordes con la naturaleza de cada asignatura.

### **Formas de evaluación**

La evaluación contemplará tres etapas evaluativas: **Diagnóstica**, se aplica al inicio de un periodo académico para determinar las condiciones previas con que el estudiante ingresa al proceso de aprendizaje; **formativa**, se realiza durante el proceso de aprendizaje para permitirle al docente hacer los ajustes en la metodología de enseñanza y mantener informados a los actores del proceso educativo sobre los resultados parciales logrados y el avance en el desarrollo integral del estudiante; **sumativa**, se realiza para asignar una evaluación totalizadora que refleje la proporción de logros de aprendizaje alcanzados en un grado, curso, quimestre o unidad de trabajo.

### **Informes de aprendizaje**

Serán entregados a los padres de familia o representantes tres (3) informes parciales en cada quimestre, dos Informes quimestrales con el promedio de las calificaciones parciales y el examen quimestral; y, el informe anual con el promedio de las dos calificaciones quimestrales.

### **Asignación de calificaciones**

Las asignaturas en cada período, serán evaluadas sobre 10 puntos. Cada calificación se registrará con dos decimales.

Al ser la evaluación permanente y sistemática, las pruebas que se recepcen tendrán el carácter de acumulativas en cada quimestre, y acumulativas del año en pruebas supletorias, de mejoramiento, remediales y de gracia.

La suma de las dos calificaciones, una por cada período quimestral, determinará el puntaje anual.

En cada período quimestral se registrarán cuatro (4) aportes en Secretaría. Los tres primeros aportes corresponden a los tres parciales. El cuarto aporte será la nota del examen quimestral. En el cronograma institucional se determinará, de acuerdo a las necesidades institucionales, las fechas tope del registro de las mismas.

La calificación del período comprenderá la sumatoria de los tres aportes parciales (80%) y la nota del examen quimestral (20%) y será comunicada a padres y madres de familia o representantes legales en forma escrita y presencial a través de la Tutoría. Cada uno de los tres (3) aportes parciales será el promedio de cinco (5) notas obtenidas en tareas o deberes, actividades individuales en clase, actividades grupales, lecciones y prueba escrita.

La escala de calificaciones será de 1 a 10 y tendrá las siguientes equivalencias:

**Tabla 30:** Cuadro de escalas de calificaciones

<b>Escala cualitativa</b>	<b>Escala cuantitativa</b>
Supera los aprendizajes requeridos.	10
Domina los aprendizajes requeridos.	9
Alcanza los aprendizajes requeridos.	7 – 8
Está próximo a alcanzar los aprendizajes requeridos.	5 – 6
No alcanza los aprendizajes requeridos.	$\leq 4$

La planificación, elaboración y aplicación de técnicas e instrumentos de evaluación, será de entera responsabilidad de cada profesor/a y no podrán ser aplicados sin la previa aprobación del Vicerrector, a través de la Coordinación Académica y Jefes de Área.

Al inicio de cada quimestre los maestros presentarán a los estudiantes y padres de familia el plan de evaluación quimestral, previamente revisado y aprobado por Vicerrector, a través de la Coordinación Académica y Jefes de Área.

Cada profesor/a diseñará los exámenes quimestrales treinta días antes de su aplicación para someterlos a la revisión de la respectiva Área Académica y esta certificará si son adecuados o no.

El examen quimestral, en general, será una prueba de base estructurada. Las y los docentes, de acuerdo a la naturaleza de la asignatura, escogerán el tipo o tipos de ítems objetivos para elaborar el examen quimestral. Uno de los tipos de ítems escogido podrá ser de opción múltiple ya que son los que mejor evalúan distintos procesos intelectuales y son los que utilizan el Ministerio de Educación (Pruebas SER) y el Sistema Nacional de Nivelación y Admisión SNNA.

Las y los profesores de las asignaturas de Cultura Estética, Educación Física, Formación Cristiana y Contabilidad podrán emplear otras técnicas e instrumentos de evaluación acordes con la materia.

Los instrumentos de evaluación serán entregados en formato institucional, tanto físico como en digital y serán: Tabla de especificaciones y el Examen. La o el estudiante que no registra nota parcial, por no haberse sometido a la evaluación en las fechas planificadas por el maestro por cualquier circunstancia; podrá ser evaluada dentro de los 8 días posteriores al inicio del siguiente parcial siempre que exista autorización del rectorado. (Los casos no contemplados aquí se sujetarán a la Ley y Reglamento de Educación).

### **Deshonestidad académica**

Incluye actos de plagio, trampa o fraude en el ámbito académico. Los estudiantes que cometan actos de deshonestidad académica recibirán una calificación de 0,00 en la tarea o examen. Las acciones disciplinarias pueden llegar hasta la separación definitiva de la institución educativa.

### **La promoción**

La calificación mínima requerida para la promoción es de siete sobre diez puntos (7/10).

En los subniveles de Básica Elemental y Básica Media, para promoción al siguiente grado, se requiere una calificación promedio de siete sobre diez (7/10) en cada una de las siguientes asignaturas: Matemática, Lengua y Literatura, Ciencias Naturales y Estudios Sociales, y lograr un promedio general de todas asignaturas de siete sobre diez (7/10).

En el subnivel de Básica Superior y el nivel de Bachillerato, para la promoción al siguiente grado o curso, se requiere una calificación promedio de siete sobre diez (7/10) en cada una de las asignaturas del currículo nacional.

Las asignaturas adicionales al currículo nacional que el establecimiento definiere en su Proyecto Educativo Institucional, correspondientes a la innovación curricular, serán requisitos para la promoción dentro del establecimiento; sin embargo, no lo serán si el estudiante continúa sus estudios en otra institución educativa.

### **Examen de recuperación o de mejora**

Los estudiantes que hubieren aprobado la asignatura con un promedio inferior a diez (10) tendrán la oportunidad de mejorar los promedios rindiendo por una sola vez una prueba de recuperación acumulativa, cuyo resultado debe reemplazar al promedio quimestral más bajo, y debe servir solo para el mejoramiento de un promedio quimestral. Si la nota fuere más baja que la obtenida en los promedios quimestrales, deberá ser desechada.

### **Examen supletorio**

Si un estudiante hubiere obtenido un puntaje promedio anual de cinco (5) a seis coma nueve (6,9) sobre diez como nota final de cualquier asignatura, podrá rendir un examen supletorio acumulativo, que será una prueba de base estructurada. El examen supletorio se rendirá en un plazo de quince (15) días posterior a la publicación de las calificaciones finales.

Para aprobar una asignatura a través del examen supletorio, se debe obtener una nota mínima de siete sobre diez (7/10), sin aproximaciones. El promedio final de

una asignatura aprobada por medio de un examen supletorio siempre será siete sobre diez (7/10).

### **Examen remedial**

Si un estudiante hubiere obtenido un puntaje promedio anual menor a cinco sobre diez (5/10) como nota final de cualquier asignatura o no aprobare el examen supletorio, el docente de la asignatura correspondiente deberá elaborar un cronograma de actividades académicas que cada estudiante tendrá que cumplir en casa con ayuda de su familia para que quince (15) días antes de la fecha de inicio de clases, rinda por una sola vez un examen remedial acumulativo, que será una prueba de base estructurada.

Si un estudiante reprobare exámenes remediales en dos o más asignaturas, deberá repetir el grado o curso.

### **Examen de gracia**

En el caso de que un estudiante reprobare un examen remedial de una sola asignatura, podrá asistir al grado o curso siguiente de manera temporal, hasta rendir un examen de gracia un mes después de inicio de clases. De aprobar el examen, podrá continuar en ese grado o curso, pero en caso de reprobalo, deberá repetir el grado o curso anterior.

### **Reprobación de asignaturas por inasistencias**

Los estudiantes de básica superior y bachillerato, cuyas inasistencias injustificadas excedieren del 10% del total de horas de clase del año lectivo en una o más asignaturas, reprobarán dichas asignaturas.

## **Recuperación pedagógica**

Los estudiantes que obtengan una calificación menor a siete sobre diez (7/10) puntos, en el primer quimestre, se someterán a un proceso de recuperación pedagógica planificada por los docentes.

La calificación de la evaluación en el proceso de recuperación será sobre diez (10) puntos. La nota de la recuperación pedagógica de fin del primer quimestre, será considerada en la calificación del primer parcial del segundo quimestre. La evaluación de la recuperación pedagógica será el producto de la evaluación de varias actividades y de la aplicación de una serie de tareas e instrumentos de evaluación previamente planificadas.

El Vicerrectorado aprobará el plan de recuperación con su evaluación que se va a aplicar al estudiantado, previa la revisión del área académica, y hacer el seguimiento del caso

La recuperación pedagógica al final de los dos quimestres, se ejecutarán en fechas determinadas en el cronograma institucional. El período de tiempo destinado a la recuperación pedagógica no será inferior a los 10 días laborables (2 semanas).

Las y los estudiantes de sexto curso (3ro. de bachillerato) que no han aprobado todavía el año lectivo, deben someterse al proceso de recuperación con las mismas condiciones establecidas en los literales anteriores.

La recuperación como actividad pedagógica es imprescindible en la estructura del proceso enseñanza aprendizaje (PEA), por lo cual será sistemática, permanente y comprenderá dos (2) fases: **recuperación inmediata**, tiene la finalidad de realizar correctivos sobre la marcha del proceso educativo. Se realizará durante todo el año escolar, en el desarrollo de la clase, dentro del aula o fuera de ella mediante tareas y actividades que serán evaluadas y consideradas en la evaluación parcial de cada quimestre; **recuperación final**, es voluntaria y se aplicará al finalizar los dos períodos. Podrán acogerse las y los estudiantes que hayan aprobado la asignatura y que tengan menos de diez (10) puntos.

Las pruebas escritas, una vez evaluadas deberán ser entregadas en secretaría con el fin de garantizar la seriedad del proceso y dar trámite legal correspondiente en caso de ser necesario.

### **Revisión de las calificaciones**

Al finalizar cada período de evaluación (parciales o pruebas) el Padre, Madre de Familia o representante recibirá, el reporte de calificaciones correspondiente. Podrá solicitar a la Hna. Rectora la revisión de la calificación, en caso de inconformidad, dentro de los 8 días laborables posteriores a la entrega o publicación de las notas por la Secretaría del Plantel.

El Rectorado fijará día y hora para que la Comisión de Revisión proceda a recalificar pruebas y trabajos, que serán entregados oportunamente por la Secretaría del Plantel. En el proceso de recalificación los miembros de la Comisión de Revisión podrán solicitar por escrito al maestro la información necesaria si el caso lo requiere.

La Comisión de Revisión podrá realizar los cambios que crea conveniente en la forma de evaluar, en el diseño del instrumento y en sus resultados. Emitirá un informe escrito al Rectorado de toda la actividad realizada y con su decisión final.

La Comisión de Revisión estará conformada por el Rector o su delegado, un miembro de la Junta de Área y el Jefe de área correspondiente. En caso que el Jefe de Área sea el profesor de la materia el Rectorado designará a otro profesor del área.

Si por error el docente registró mal una calificación, solicitará por escrito al Rectorado el cambio de nota señalando los motivos, dentro de tres días laborables contados a partir de la entrega del reporte académico a los padres de familia.

La evaluación es elemento del proceso de acompañamiento, del trabajo diario, de la actuación continua, de la participación activa, de la actividad constante, del desempeño individual y en grupo y de todo lo que signifique saber, hacer y ser.



## 5.21. Tutorías

En la actualidad las instituciones educativas no se encuentran exentas de problemas y se exige a las instituciones educativas en que se prepare a los estudiantes en conocimientos esenciales y lograr altas calificaciones; ya que se vuelven un requisito indispensable para poder ingresar a universidades y conseguir empleos.

Los cambios demandan nuevas capacidades institucionales, una de esas, es la relacionada a orientación y tutoría.

Evaluar y mejorar el aprendizaje; el desempeño profesional, la gestión escolar e infraestructura, son requerimientos del Ministerio de Educación por medio de los estándares.

Es necesario reforzar los aprendizajes de valores, actitudes y comportamientos; también es necesario que incida en el desarrollo de las capacidades para: resolver problemas, trabajar en equipo, interrelacionarse con otras personas, adaptarse en otros ambientes, integrarse en otros grupos; y otras capacidades requeridas para afrontar los cambios y los problemas emergentes e imprevistos. A sí mismo, que se afiancen las acciones de motivación para mejorar el desempeño académico, personal y social.

El Proyecto Tutorial, en la Unidad Educativa Santa María Eufrasia se implementa como un mecanismo de gestión para generar espacios de orientación educativa y atención a las necesidades de los estudiantes, para lograr su desarrollo integral y holístico en el marco de los principios morales, cristianos católicos de fe, solidaridad, respeto y positivismo respecto a si mismo y ante la sociedad.

El proyecto tratara de cubrir las necesidades de acompañamiento en las etapas críticas de desarrollo físico, psicológico y emocional, propias de las edades de los estudiantes creando perspectivas nuevas en cuanto al valor de la vida estudiantil, la vida familiar, del aprovechamiento de los conocimientos, hábitos de pensamiento crítico, de estudio, desarrollando el gusto por aprender y las estrategias para hacerlo que brinda el sistema escolar.

Es necesario capacitar, entrenar y desarrollar las habilidades del cuerpo del docente, su predisposición al cambio de actitud para, mediante el proyecto de

tutorías, comprender el hecho de que “el que enseña es el que más aprende” desarrollando sus propias potencialidades como maestro y como persona humana.

La tutoría se convierte en un instrumento necesario frente a una serie de retos que enfrenta el país, como los exámenes de ingreso a las Universidades Públicas, exámenes para adquirir becas de estudios, la incorporación al mercado de trabajo, sin haber adquirido las competencias necesarias, por tal motivo debemos dar una formación integral a los estudiantes, convirtiéndose en una relación muy estrecha entre tutores y estudiantes, permitiéndoles a estos superar sus dificultades académicas, comportamentales, actitudinales y desde luego mejorar sus potencialidades hacia la excelencia dentro de un mundo globalizado.

La acción tutorial permite atender adecuadamente las diferencias y la diversidad.

Pero no solo el tutor es responsable en la tarea orientadora. La apertura del currículo integral y evangelizador de toda la gestión educativa, hace que todos los maestros de las diferentes áreas, se encuentren involucrados, como discípulos misioneros de la Comunidad Educativa.

Además de dar cumplimiento a las disposiciones legales complementadas en la legislación vigente y más concreto lo que dispone la LOEI y el Reglamento Interno, la acción tutorial es el cumplimiento de acciones educativas que constituye a desarrollar y potenciar capacidades básicas de los estudiantes, y a orientarles para conseguir su madurez u autonomía, ha de permitir que los estudiantes puedan dar respuestas a diversas dificultades, tanto de nivel académico como comportamental.

### **5.21.1. Objetivos**

#### **Objetivo general**

Favorecer el rescate de la educación Católica mediante el compromiso de la Comunidad Educativa como discípula y misionera de Jesucristo Buen Pastor, en la formación integral.

## **Objetivos específicos**

Forma la persona desde la espiritualidad de Jesucristo para que sea conocido y amado, seguido y anunciado a través de valores del reino, para una verdadera identificación como educación Católica.

Disponer nuestra mente al cambio de época y orientación a los estudiantes, mediante herramientas como. La observación, entrevista, reflejo sentimiento, cuestionamientos, dialogo, mediación entre otros, para alcanzar un desarrollo integral.

Actualizar y reforzar los nuevos sistemas de educación, mediante la autoevaluación complementaria y bajo el compromiso del Código de Convivencia, que fomenten la participación armónica de toda la Comunidad Educativa.

Formar estudiantes, críticos con sentido de responsabilidad, mediante estrategias adecuadas, para dar respuestas centradas a la solución de dificultades.

## **Impacto del plan de acción tutorial**

Se debe integrar al proceso de aprendizaje una serie de adaptaciones que involucran la parte social, familiar, emocional, espiritual del estudiante, a través de un Plan de Acción Tutorial que involucre a toda la comunidad educativa como agentes educadores cercanos a los estudiantes, con un acompañamiento permanente iluminados en valores cristianos y consonancia con los principios eufrasianos.

Hay impactos que favorecerán al estudiante, su familia y sociedad. Este impacto:

- Brinda un soporte emocional y pautas de crianza adecuadas, en especial cuando los referentes familiares no lo hacen o el entorno social de los estudiantes no es el adecuado a su edad o necesidades.
- Promueve el cumplimiento de normas y respeto en los diferentes ámbitos que se desenvuelvan.
- Impulsa una convivencia sana, armónica, respetuosa y solidaria dentro y fuera del aula favoreciendo la construcción del buen vivir.
- Valora las costumbres y tradiciones propias de la cultura con su participación activa en las diferentes actividades planificadas.

- Apoya en el ámbito académico el cumplimiento de sus responsabilidades educativas.
- Ayuda en el fortalecimiento de actitudes positivas que favorezcan el poder enfrentar situaciones adversas.

### **5.21.2. Áreas de acción**

Las áreas de la tutoría son ámbitos temáticos que nos permiten tener una amplia visión de los diversos aspectos presentes en el proceso de desarrollo de los estudiantes, y que más tarde se concretaran en actividades específicas, y que podemos clasificar de la siguiente forma.

#### **Área personal y social**

Se orienta a apoyar a los estudiantes en el desarrollo de habilidades sociales que les permita manejar, en mejores condiciones, las exigencias y desafíos que se presenten en el transcurso de su vida en sociedad, la resolución de conflictos y la comunidad emocional.

#### **Área familiar**

Se centra en el diálogo con los padres de familia para intercambiar información relevante sobre la situación del estudiante en el ámbito familiar y en el escolar y analizar sus influencias.

#### **Área académica**

Se promueve condiciones favorables para que el estudiante aproveche al máximo las oportunidades educativas que le favorece el ambiente educativo formal o informal.

#### **Área salud integral**

Se promueve en la comunidad en general, pero en especial con los estudiantes, una toma de conciencia de protección y promoción de salud, para la adquisición de

estilos de vida saludable que entiende como un completo estado de bienestar físico, mental, social, y no solo la ausencia de enfermedad o dolencia.

### **Área de convivencia y disciplina**

Busca contribuir al establecimiento de relaciones democráticas y armónicas, en el marco del respeto a las normas de convivencia, se vuelve un factor primordial, cuya influencia benéfica se extiende más allá de la escolarización.

### **Área de ayuda social**

Asesora, guía a los estudiantes y docentes a ser miembros activos, participantes, en acciones solidarias, dirigidas a la búsqueda del servicio social y al bien común dentro de la sociedad.

### **5.21.3. Actores en la acción tutorial**

#### **Inspectora General**

Es la persona designada para coordinar la planeación, operación y evaluación para impulsar la formación integral de los estudiantes de conformidad al perfil de egresados.

#### **Tutor de curso**

Es la persona designada para realiza la tutoría de un grupo de estudiantes, en el caso de nuestra institución, se cuenta con uno por cada año.

#### **Tutor de aula**

Es la persona que está a cargo de un grupo de estudiantes que corresponde a un determinado paralelo. Es el responsable de acompañar, apoyar y dar seguimiento a su grupo de estudiantes durante dos quimestres en un año lectivo, para prevenir problemas, propiciar su solución y contribuir al rendimiento académico, así como favorecer su desarrollo personal y social, en coordinación con el tutor de curso y DCE.

## **Departamento de Consejería Estudiantil**

Es el grupo de personas que en los casos que se requiera aportan con una asesoría y seguimiento especial.

### **Docentes**

Son las personas que aparte de cumplir con el proceso de aprendizaje de una materia, se preocupan y proporcionan a aquellos estudiantes que presentan dudas o rezagos, de materia individual o grupal, para mejorar el aprovechamiento.

### **Estudiantes**

Son las personas que están involucradas en este plan de acción y los más beneficiados, son los actores principales y los responsables de asumir las decisiones que en este proceso vayan tomando con el acompañamiento y guía del resto de la comunidad educativa.

#### **5.21.4. Estilo de tutoría**

##### **Tutoría individual**

Se basa en la atención personalizada a un estudiante por parte del tutor. Su carácter personalizado facilita la identificación de las necesidades particulares del estudiante y así poder acompañarlo.

##### **Tutoría grupal**

Consiste en brindar atención a un grupo de estudiantes. En este tipo favorece la interacción de los estudiantes con el tutor y estimular en los estudiantes el conocimiento y aceptación de sí mismo.

#### **5.21.5. Acompañamiento**

El acompañamiento consiste en buscar y lograr el bienestar y mejor desempeño de cada uno de los miembros del plantel, ya sea alumnos, profesores, personal administrativo y o de servicio.

El acompañante deberá mantener una actitud abierta, alegre, positiva ante la vida, ser amable y abierto con todos, tener una actitud de acogida, de escucha, de acompañamiento y de ayuda para toda situación de dificultad que pueda tener cualquier persona del plantel, ya sean estudiantes, padres de familia, profesores, tutores, personal administrativo y servicios. Se espera que brinde confianza y confidencialidad en lo que conversa con los demás, y ser testimonio también en el aspecto.

**Se trabaja de la siguiente manera:**

- Esta Área de Coordinación de Consejería reportar al Coordinador del Área de Pastoral una vez al quimestre las actividades que se irán realizando, los datos de los estudiantes y o personas con las que cada consejero haya conversado, específicamente las fechas que muestran el seguimiento realizado. Asimismo, le informara de los logros y dificultades que se fueron presentados en el camino.
- Cuando hubiere situaciones delicadas, el coordinador hablara con la Madre Rectora previo aviso al Coordinador del Área de Pastoral.
- El Coordinador de consejería se interrelacionara principalmente con el DCE, pero también con todos los otros departamentos del plantel.

**Actividades y tareas permanentes**

- Conversar con aquellas personas.
- Supervisar el trabajo de los consejeros, cuidando que cada uno complete las fichas de los alumnos correspondientes.
- Buscar tener algún encuentro con todos o la mayoría de los consejeros para dialogar acerca de los problemas más comunes que se presentan en la institución.
- Trabajar junto con el DCE sobre los problemas buscando un camino de solución, ya sea para trabajar con los padres de familia o con el área donde mayor dificultad se presente.
- Cuidar y desarrollar la propia vida interior y de fe para poder ser contención espiritual para los demás.

## **Actividades y tareas periódicas**

- Acompañar y ayudar a los alumnos en distintas situaciones que pueda necesitar dentro del plantel.
- Participar de las juntas de disciplina y académica a los efectos de aportar algún elemento de los alumnos con los cuales conversa.

### **5.22. Factores de la evaluación**

Satisfacción de toda la Comunidad Educativa Santa María Eufrasia con respecto al modo de llevar adelante esta área; resonancia de los estudiantes; buena vinculación del coordinador de consejería con los demás consejeros; con los alumnos y el resto de los integrantes del plantel, acercamiento de los alumnos a esta área y también de sus familias.

### **Coordinación**

El Coordinador de Consejería es responsable de esta área ante el Coordinador del Área de Pastoral y la Madre Rectora.

Los deberes y responsabilidades de esta Coordinación de Consejería se ejercerán por iniciativa propia, estando abierto a cualquier sugerencia que provenga de la Madre Rectora y/o del Coordinador del Área de Pastoral, como así también del resto de los consejeros y de cualquier compañero de trabajo.



## LISTA DE REFERENCIAS

- (s.f.). Obtenido de <http://www.socialcapital-foundation.org/>
- (Cervantes, 1. (1998), ). *la dministracion*. Barcelona: Educaciones.
- Alvarado Oyarce, O. (2004). *La organizacion como Funcion*. Barcelona: Paidos.
- Arratia. (2000). *La gestion Educativa* . Madrid: Pearson Comunicacion.
- Blanton, J. y. (2010). *Direccion y control*. Mexico: Trilla.
- Calero Pérez, M. (1999). *La funcion*. Lima: Publicaciones SA.
- Casassus. (2000). *Administracion*. Mexico: Trilla.
- De Zubiría, J. (1995). *Los modelos pedagógicos*. Quito: Susaeta.
- Dubrin, A. j. (2000). *Fundamentos de Administracion*. Mexico: Thomson.
- Educacion, M. d. (2012). *Estandares de calidad*. Quito: Editogran.
- Educación, m. d. (2012). *Estandares de Calidad Educativa*. Quito: Editogran.
- Gallego, R. ( 1998). *Discurso constructivista sobre las tecnologías*. Bogotá: Magisterio.
- Giroux, M. . (s.f.). *La pedagogía radical como política cultural*. Quito: UPS.
- Gutiérrez, F. (1974). *Hacia una pedagogía basada en los medios de comunicación social*. Bogotá: Paulinas.
- Guzmán-Hernández. (2003). *Implicaciones educativas de seis teorías psicológicas*. México: UNAM.
- Hernández, G. . (1993). *Implicaciones educativas de seis teorías psicológicas*. México: UNAM.
- Jorge, C. (2002). *Hacia una pedagogía del conocimiento*.
- KERLINGER. (1981). *Validez del contenido*. Mexico : Trilla.
- Martinez. (2006). *Eticas en las organizaciones*. Madrid: Pearson comunicacion.
- McLaren, P. (1993). *Pedagogía crítica y cultura depredadora* . Barcelona: Paidós.
- Mello, N. D. (2001). *Planificacion*. Mexico: Ucn.
- Montoya, O. (2010). *Administracion Fundamentos*. Medllin: Ediciones de la U.
- Moscópulos, M. (2012). *Administracion*. Barcelona: Paidos.

- Pastor, C. d. (s.f.). *Instrucciones y Conferencias de Santa María Eufrosia 3ª Edición*.
- Perelló, J. (1999). *Historia de la Educación*. Quito: Abya-Yala.
- Posner, P. (1992 ). *Análisis del Currículo*. Mexico: Impacto en Medios Publicitarios SA.
- Rojo, B. (1990). *Planificación y organización*. Antofagasta: UCN.
- UNESCO. (1998). *La educación encierra un tesoro*. Quito: Creativa.
- Valera, O. (1999). *Orientaciones Pedagógicas Contemporáneas*. Bogotá: Magisterio.
- Viñas, V. ((2009)). *La Evaluación*. Mexico: Continental.

**Anexo 1 : ENCUESTA APLICADA A DOCENTES Y ESTUDIANTES DE LA  
UNIDAD EDUCATIVA SANTA MARÍA EUFRASIA**

Esta encuesta está dirigida a Docentes y Estudiantes de la UESME con el objeto de recoger información sobre distintos aspectos relacionados con la Administración y Gestión Educativa para mejorar la calidad de la educación. **(El cuestionario es anónimo).**

Fecha.....

Docente                   Estudiante

**Lea con atención cada una de las preguntas, escoja una sola opción y marque la seleccionada con una (x) en el cuadro que está bajo el número correspondiente.**

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
Pocas veces	Casi siempre	Siempre
Bueno	Muy bueno	Excelente

1. ¿Cómo califica la Gestión Administrativa de los directivos de la Institución?

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
----------	----------	----------

2. ¿Los Directivos mantienen de forma permanente un sistema efectivo de información y comunicación

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
----------	----------	----------

3. ¿Se aplica los lineamientos que da el Ministerio de Educación para toda la actividad educativa?

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
----------	----------	----------

4. ¿Se construye en forma participativa el Código de Convivencia y el proyecto Educativo Institucional?

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
----------	----------	----------

5. ¿Atienden las necesidades de la infraestructura de la Institución?

1	2	3
---	---	---

6. ¿Existe un organigrama que guarde relación con las metas institucionales?

1	2	3
---	---	---

7. ¿Funcionan los órganos de Gobierno Estudiantil y Comisiones de Padres de Familia?

1	2	3
---	---	---

8. ¿Enmarcan su gestión en la normativa vigente (LOEI, Reglamento,...) que garanticen los derechos y obligaciones?

1	2	3
---	---	---

9. ¿Las autoridades promueven el liderazgo participativo y democrático?

1	2	3
---	---	---

10. ¿Evalúan las actividades de las áreas y departamentos?

1	2	3
---	---	---

11. ¿Se rinde cuentas de las actividades realizadas?

1	2	3
---	---	---

12. ¿Las aulas y los anexos son adecuados en función del número de estudiantes?

1	2	3
---	---	---

13. ¿Se realiza el mantenimiento de la infraestructura y espacios de recreación?

1	2	3
---	---	---

14. ¿Se planifica y evalúa las actividades programadas?

1	2	3
---	---	---

15. ¿Se cumple con el calendario establecido?

1	2	3
---	---	---

16. ¿Se delegan funciones a los distintos funcionarios de la Institución?

1	2	3
---	---	---

17. ¿Se da impulso a los grupos de apoyo a pastoral en cuanto a acompañamiento, celebraciones, sacramentos y misiones?

1	2	3
---	---	---

18. ¿Se acompaña a las/os estudiantes con problemas de comportamiento y rendimiento académico?

1	2	3
---	---	---

19. ¿Se solucionan problemas en base al diálogo y seguimiento?

1	2	3
---	---	---

20. ¿Cómo califica, en general, la calidad educativa de la Institución?

1	2	3
---	---	---

**¡Muchas gracias por su colaboración!**