



UNIDAD ACADÉMICA:

DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO

TEMA:

DISEÑO DE UNA ESTRATEGIA EDUCATIVA INSTITUCIONAL PARA EL DESARROLLO
ACADÉMICO SOSTENIDO DE CENTROS EDUCATIVOS COMUNITARIOS
INTERCULTURALES BILINGÜES

**Tesis previo a la obtención del título de
Magíster en Ciencias de la Educación.**

Línea de Investigación, Innovación y Desarrollo principal:

Sistema de Investigación y /o Nuevas Tecnologías de la Información y comunicación sus aplicaciones.

Caracterización técnica del trabajo:

Desarrollo

Autora:

Nelly Noemí Andrade Albán

Director:

Kléver Armando Moreno Gavilánez, PhD

Ambato - Ecuador

Mayo 2015

Diseño de una Estrategia Educativa Institucional para el Desarrollo Académico Sostenido de Centros Educativos Comunitarios Interculturales Bilingües

Informe de trabajo de Titulación
presentado ante la
Pontificia Universidad Católica del Ecuador
Sede Ambato
por
Nelly Noemí Andrade Albán

En cumplimiento parcial
de los requisitos para el Grado de
Magister en Ciencias de la Educación



Departamento de Investigación y Postgrados

Mayo 2015

Diseño de una Estrategia Educativa Institucional para el Desarrollo Académico Sostenido de Centros Educativos Comunitarios Interculturales Bilingües

Aprobado por:

Juan Ricardo Mayorga Zambrano, PhD
Presidente del Comité Calificador
Director DIP

Judith Pinos, Mag.
Miembro Calificador

Kléver Armando Moreno, PhD
Miembro Calificador
Director de Tesis

Dr. Hugo Altamirano Villaroel
Secretario General

Jorge Abril Flores, M.Sc.
Miembro Calificador

Fecha de aprobación: Mayo 2015

Ficha Técnica

Maestría: en Ciencias de la Educación

Tema: Diseño de una Estrategia Educativa Institucional para el Desarrollo Académico Sostenido de Centros Educativos Comunitarios Interculturales Bilingües.

Tipo de trabajo: Tesis

Clasificación técnica del trabajo: Desarrollo

Autora: Nelly Noemí Andrade Albán

Director: Kléver Armando Moreno Gavilánez, PhD

Líneas de Investigación, Innovación y Desarrollo

Principal: Sistema de Investigación y /o Nuevas Tecnologías de la Información y comunicación y sus aplicaciones.

Resumen Ejecutivo

Como producto final de este trabajo de postgrado, se presenta el diseño de un Plan Estratégico como aporte significativo al Desarrollo Académico Sostenido de los Centros Educativos Comunitarios Interculturales Bilingües; se direccionó la propuesta a una planeación estratégica por las características que presenta un Plan Estratégico: al ser integrador, visionario, innovador, a partir de un diagnóstico bien definido trabaja en pos de la competencia externa, del desarrollo institucional, convirtiéndose de esta manera en una herramienta eficaz y eficiente para los administradores y autoridades educativas. Este proceso demandó la investigación de bases teóricas, científicas, el análisis de dos trabajos investigativos de postgrado como Estado de Arte relacionados directamente con el tema. En cuanto a la metodología, se aplicó el método descriptivo para caracterizar el objeto de estudio, el método propositivo al plantear el Plan Estratégico como una propuesta de solución a la problemática detectada y apoyar al mejoramiento de la Gestión Educativa, tomando como base al autor Tomaselli Luis con un sistema de matrices a partir de las fases de análisis - formulación estratégica, operacionalización, institucionalización, control y evaluación. La técnica de estudio de caso al referir al Circuito Educativo 18D2_C10 de la provincia de Tungurahua y al apoyarse en la base experiencial de la investigadora.

Declaración de Originalidad y Responsabilidad

Yo, Nelly Noemí Andrade Albán, portador de la cédula de ciudadanía y/o pasaporte No. 050192281- 9, declaro que los resultados obtenidos en el proyecto de titulación y presentados en el informe final, previo a la obtención del título de Magíster en Ciencias de la Educación, son absolutamente originales y personales. En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto, y luego de la redacción de este documento, son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

Nelly Noemí Andrade Albán

050192281- 9

Dedicatoria

“Es bueno dar gracias al Señor, cantar alabanzas al Altísimo. Es bueno proclamar por la mañana tu amor inagotable y por la noche tu fidelidad” Salmo 92:1-2

Este esfuerzo se lo dedico a mis padres Noemí, Leonardo (+) y hermanos por todo su apoyo y comprensión.

Reconocimientos

A los Centros Educativos Comunitarios Interculturales Bilingües del Circuito Educativo 18D02_C10 Santa Rosa de la provincia de Tungurahua por la apertura y colaboración de autoridades, docentes, estudiantes, padres de familia y líderes comunitarios.

Al Distrito Educativo Intercultural y Bilingüe Ambato 2, por las facilidades proporcionadas para el acceso a la información de los CECIBs.

Al Dr. PhD, Kléver Moreno como Director de este trabajo investigativo, por su orientación y guía profesional.

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato por brindarme la oportunidad de crecer profesionalmente.

Resumen

Este trabajo de tesis se orienta a los Centros Educativos Comunitarios Interculturales Bilingües (CECIBs) con la finalidad de aportar a su desarrollo académico sostenido mediante la formulación de una estrategia educativa institucional. Debido a que el impacto de sus necesidades es muy complejo especialmente en el campo de la administración educativa, se accedió a la información de Proyectos Educativos Institucionales (PEI), informes de autoevaluación y auditoría interna en el Distrito de Educación Ambato 2; se tomó el caso del Circuito 18D02_C10 en Tungurahua con la finalidad de constatar la documentación curricular mediante la observación y la aplicación de encuestas semi-estructurada enfocada al PEI. Mediante el método inductivo, descriptivo se logró detectar dificultades que direccionaron a una planeación estratégica urgente; para la obtención del producto final, se siguió la metodología del autor Tomaselli Luis que basa en Alcides Aranda y David Porter, proponiendo un sistema de matrices para el proceso de elaboración del plan estratégico. El modelo de plan estratégico para los CECIBs, se sociabilizó con los actores educativos y validó mediante la aplicación inmediata de los primeros micro proyectos, su aplicación óptima ayuda a las autoridades y comunidad educativa a seguir descubriendo el camino para alcanzar el futuro deseado la visión; de la misma manera se facilita la re construcción del Proyecto Educativo Institucional además de mantener a las instituciones educativas en un constante cambio de mejoramiento procurando la calidad educativa.

Palabras claves: estrategia educativa, plan estratégico, desarrollo académico sostenido.

Abstract

This thesis project focuses on Bilingual and Intercultural Community Educational Centers (BICECs) in order to contribute to its ongoing academic development with the formulation of an institutional teaching strategy due to the fact that the impact of its needs is quite complex, especially in the field of educational administration. The information about institutional educational projects (IEP) were accessed, including self-evaluation reports and an internal auditory in Education District 2 of Ambato, taking the case of 18D02_C10 Circuit Santa Rosa in Tungurahua in order to verify the curricular documentation through observation and the application of semi-structured surveys focused on IEP. By means of the inductive and descriptive methods, it was possible to detect difficulties, which lead to urgent strategic planning to obtain the final product; the methodology of the author Tomaselli Luis was followed based on Alcides Aranda and David Porter, wich proposes a matrix system for the elaboration process of the strategic plan. The strategic plan model for BICECs was shared with those involved in education, and it was validated through the immediate application of the first micro-projects. Its optimal application helps authorities and the educational community to go on, discovering the way to achieve the desired future of their vision. In the same way, the reconstruction of the institutional educational project was facilitated and it keeps the educational institutions in a constant change of improvement ensuring quality education.

Keywords: teaching strategy, strategic plan, ongoing academic development.

Tabla de contenidos

Ficha Técnica	iii
Declaración de Originalidad y Responsabilidad	iv
Dedicatoria	v
Reconocimientos	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
Tabla de contenidos	ix
Lista de Tablas	xii
Lista de Figuras	xiv
CAPÍTULOS	
1. Introducción	1
1.1. Presentación del Trabajo	1
1.2. Descripción del documento.....	2
2. Planteamiento de la Propuesta de Trabajo	3
2.1. Información Técnica Básica	3
2.2. Descripción del Problema	3
2.3. Preguntas Básicas.....	5
2.4. Formulación de metas	5
2.5. Objetivos	6
2.6. Delimitación Funcional	6
3. Marco Teórico	8
3.1. Definiciones y Conceptos	8
3.1.1. La Educación Intercultural Bilingüe.....	8
3.1.2. Modelo del Sistema de Educación Intercultural Bilingüe	9

3.1.3.	El Proyecto Educativo Institucional	10
3.1.4.	Administración Educativa.....	11
3.1.5.	Gerencia Estratégica.....	13
3.1.6.	Planeación estratégica.....	14
3.1.7.	Estrategia Educativa.....	15
3.1.8.	Evaluación Educativa	16
3.1.9.	Calidad Educativa	16
3.1.10.	Indicadores de Calidad Educativa	17
3.1.11.	Desarrollo Académico Sostenido	18
3.2.	Estado de Arte.....	19
4.	Metodología.....	22
4.1.	Diagnóstico.....	22
4.2.	Método(s) aplicado(s)	25
5.	Resultados.....	26
5.1.	Producto final del proyecto de titulación.....	26
5.1.1.	Fase 1: Análisis y Formulación Estratégica	26
5.1.2.	Fase 2: Operacionalización	45
5.1.3.	Fase 3: Institucionalización.....	48
5.1.4.	Fase 4: Control y Seguimiento.....	68
5.2.	Evaluación Preliminar	76
5.3.	Análisis de Resultados	76
6.	Conclusiones y Recomendaciones.....	79
6.1.	Conclusiones	79
6.2.	Recomendaciones.....	80
	Instrumentos de la técnica de Observación.....	81

Información estadística, estándares educativos de Gestión Escolar.....	82
Encuestas tabulación e interpretación.....	84
Evidencias de la sociabilización y validación del producto final.....	100
REFERENCIAS	106

Lista de Tablas

1. Matriz de la Visión, Objetivos Estratégicos y las Políticas Organizacionales	28
2. Matriz de Oportunidades y Amenazas del Entono Nacional	32
3. Matriz de Oportunidades y Amenazas del Entorno Sectorial	33
4. Matriz de Evaluación de Factores Externos para el Diagnóstico Externo	34
5. Matriz de Debilidades y Fortalezas para el Análisis Interno	37
6. Matriz de Evaluación de Factores Internos para el Diagnóstico Interno	39
7. Matriz de impacto cruzado para la selección de opciones estratégicas	41
8. Matriz para la selección de Estrategia	44
9. Matriz de Operacionalización de la Estrategia.....	45
10. Matriz de acciones a tomarse	46
11. Estrategia y micro proyectos	47
12. Cronograma Microproyecto uno	51
13. Cronograma del microproyecto dos	55
14. Cronograma del microproyecto tres	60
15. Cronograma del microproyecto cuatro	66
16. Matriz de evaluación y seguimiento de la ejecución del microproyecto uno	68
17. Matriz de evaluación y seguimiento de la ejecución del microproyecto dos	70
18. Matriz de evaluación y seguimiento de la ejecución del microproyecto tres	72
19. Matriz de evaluación y seguimiento de la ejecución del microproyecto tres	74
20. Matriz de evaluación de los elementos del PEI, CECIBs Circuito 18D02_C10.....	81
21. Estadística de Instituciones Educativas por jurisdicción 2013-2014	82
22. Estándares educativos de la Gestión Escolar.....	83
23. Procedimientos con mejor resultado según los docentes	88

24. Participación docente en la construcción del PEI.....	88
25. Conocimiento del PEI	89
26. Ámbito del PEI a fortalecer.....	89
27. Instrumento curricular que no dispone en el CECIB.....	90
28. Aspecto de la gestión que mejoraría la calidad educativa según los docentes.....	91
29. Proyecto no desarrollado	91
30. Programa a trabajar para el desarrollo académico sostenido	92
31. Objetivos que se ha alcanzado.....	92
32. Planificación Estratégica necesaria en el CECIB según los docentes	93
33. Procedimientos con buenos resultados según los estudiantes	93
34. Objetivos que se cumplen según los estudiantes.....	94
35. Participación de estudiantes en el PEI	94
36. Conocimiento de la Misión.....	95
37. Conocimiento de la Visión.....	95
38. Socialización del PEI con los estudiantes	96
39. Ámbito del PEI a fortalecer.....	96
40. Programa a desarrollar según los estudiantes	97
41. Proyecto no desarrollado según los estudiantes	98
42. Administración de las autoridades según los estudiantes	98

Lista de Figuras

1. Componentes del Proyecto Educativo Institucional.....	10
2. Funciones de la administración Educativa	12
3. Perfil del Administrador Educativo	12
4. Superposición de la Administración, la Gestión y la Gerencia	14
5. Elementos de la Planificación Estratégica.....	15
6. Procedimientos que no han generado buenos resultados.....	88
7. Participación docente en la construcción del PEI.....	88
8. Conocimiento del PEI	89
9. Ámbito del PEI a fortalecer.....	89
10. Instrumento curricular no disponible en el CECIB	90
11. Aspecto de la gestión que mejoraría la calidad educativa según los docentes.....	91
12. Proyecto no desarrollado en el CECIB	91
13. Programa a trabajar para el desarrollo académico sostenido	92
14. Planificación Estratégica necesaria en el CECIB según los docentes	92
15. Planificación Estratégica necesaria en el CECIB según los docentes	93
16. Procedimientos con buenos resultados según los estudiantes	93
17. Objetivos que se cumplen según los estudiantes.....	94
18. Participación de estudiantes en el PEI	94
19. Conocimiento de la Misión.....	95
20. Conocimiento de la Visión.....	95
21. Socialización del PEI con los estudiantes.....	96
22. Ámbito del PEI a fortalecer.....	96
23. Programa a desarrollar según los estudiantes	97

24. Proyecto no desarrollado según los estudiantes	98
25. Administración de las autoridades según los estudiantes	98

Capítulo 1

Introducción

1.1. Presentación del Trabajo

Los Centros Educativos Comunitarios Interculturales Bilingües (CECIBs) no ajenos a la realidad educativa ecuatoriana de hace pocos años; hoy todavía presentan dificultades en los procesos que conlleva la tarea escolar, provocando que la deficiente gestión educativa aplicada en los CECIBs afecte a su Desarrollo Académico Sostenido, es decir, la posibilidad de mantenerse en el tiempo y mejora continua.

El cambio significativo que se viene dando hoy desde la estructura del Ministerio de Educación, induce a una autoevaluación, un diagnóstico efectivo de las instituciones, para desde esta realidad buscar estrategias de mejoramiento institucional en perspectiva de alcanzar la calidad educativa. Como estado de arte se refiere a dos investigaciones de postgrado que aportan al mejoramiento de la gestión educativa: del autor Ramírez (2011) “Modelo de gestión estratégico y su aplicación al proyecto educativo institucional en el instituto tecnológico de música “San Lorenzo”, de la parroquia rural San Lorenzo, cantón Guaranda, provincia Bolívar, periodo 2011” (pág. 1). Propone una Planeación Estratégica basado en el modelo de Alcides Aranda para mejorar el Proyecto Educativo Institucional. La segunda investigación de Ibarra (2011) “Planeamiento estratégico y su relación con la gestión de la calidad de la institución Educativa Kumamoto I N°3092- Puente Piedra-Lima”(pág. 1). El autor demuestra por medio de la validación de hipótesis que el Plan Estratégico puede mejorar el Proyecto Educativo Institucional.

Con la finalidad de constituir un aporte significativo para los pueblos indígenas, sus actores educativos; para la elaboración del producto final de este trabajo se formula como objetivo general: Diseñar una estrategia educativa institucional para el desarrollo académico sostenido de los CECIBs caso Circuito Educativo 18D02_C10 Santa Rosa, con sus especificaciones pertinentes como el análisis de las bases teóricas- científicas, investigación de campo, sociabilización y validación de la propuesta.

Al referirse a los problemas particulares e inducir al problema central de la investigación se aplicó el método inductivo; el método descriptivo al representar al objeto en estudio; no se formula hipótesis alguna por ser un trabajo de tipo exploratorio a cerca del desarrollo académico sostenido y no explicativo causal, para lo cual se plantea objetivos de investigación.

Para el diseño del modelo de Plan Estratégico como producto final se tomó como referencia al autor Luis Tomaselli, quien propone un sistema de matrices sistemáticas. El resultado de sociabilizar y validar el producto final, se evidencia en que los actores educativos se apropiaron del conocimiento y se interesaron en la inmediata ejecución de los micro proyectos planteados, de la misma manera el compromiso de las autoridades al contar con una herramienta importante de gestión, a futuro replicar sus conocimientos con las modificaciones o adaptaciones prudentes y necesarias en el resto de CECIBs.

1.2. Descripción del documento

El documento está conformado de seis capítulos, de los cuales en el capítulo uno se evidencia la introducción con la presentación del trabajo y la descripción del documento, en el capítulo dos se plantea la propuesta de trabajo por medio de la información técnica básica, la descripción del problema, las preguntas básicas, formulación de meta, los objetivos y la delimitación funcional. El marco teórico es parte del capítulo tres con las definiciones y conceptos pertinentes, y el análisis de dos investigaciones como estado del arte. El diagnóstico, los métodos aplicados conforman el capítulo cuatro que es la metodología. En el capítulo cinco se presenta como producto final un modelo de Planeación Estratégica para los CECIBs. Las conclusiones y recomendaciones son materia del capítulo seis.

El trabajo está complementado por cinco apéndices. El apéndice A muestra las matrices de recolección de información referente al Proyecto Educativo Institucional. Por otro lado, la estadística de los centros educativos interculturales bilingües, los estándares 4educativos de Gestión Escolar emitido por el Ministerio de Educación se enuncian en el apéndice B; en el apéndice C está los modelos de encuestas preliminares dirigidas a los docentes y estudiantes de los CECIBs; el apéndice D contiene la tabulación e interpretación de las encuestas aplicadas y el apéndice E se encarga de evidenciar la sociabilización y validación del Plan Estratégico con los actores educativos del Circuito Educativo 18D02_C10 Santa Rosa.

Capítulo 2

Planteamiento de la Propuesta de Trabajo

2.1. Información Técnica Básica

Tema: Diseño de una Estrategia Educativa Institucional para el Desarrollo Académico Sostenido de Centros Educativos Comunitarios Interculturales Bilingües.

Tipo de trabajo: Tesis previo a la obtención del título de Magíster en Ciencias de la Educación.

Clasificación técnica del trabajo:

Desarrollo

Línea de Investigación, Innovación y Desarrollo

Principal: Sistema de Investigación y /o Nuevas Tecnologías de la Información y comunicación y sus aplicaciones.

2.2. Descripción del Problema

En Ecuador la Educación Intercultural Bilingüe en adelante (EIB) está presente desde 1988 como institución, nació con la finalidad de regular, estandarizar y desarrollar el idioma ancestral en la tarea educativa, debido a las necesidades urgentes de brindar educación a los pueblos respetando su nacionalidad y contexto indígena; pese a los esfuerzos realizados por grandes líderes educativos, la calidad de educación en las comunidades ha estado relegada, se evidencia en la precaria dotación de infraestructura y equipamiento tecnológico, docentes con pocas oportunidades de actualización académica.

Por otro lado el (Ministerio de Educación, 2012, pág. 21) haciendo referencia al Reglamento de la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) Art. 16 que menciona "(...) el Instituto Nacional de Evaluación Educativa, deberá evaluar el desempeño institucional de los establecimientos educativos con un índice de calidad global que establecerá la ponderación de los diferentes criterios que miden la calidad educativa, elaborado por el nivel central de la autoridad educativa nacional". Dispone en

agosto del 2012 que se ejecute en todas las instituciones educativas de nivel inicial, básico y bachillerato del país la autoevaluación institucional, con la finalidad de comprobar el cumplimiento de la visión, misión si las estrategias educativas establecidas por la institución han permitido el adelanto continuo que garantice altos niveles de idoneidad y competencia en la prestación de servicios.

Así, en los resultados de la autoevaluación institucional del 2012 evidenciados en los proyectos educativos institucionales de diez CECIBs de los circuitos Santa Rosa, Juan Benigno Vela, Pilahuín, LLangahua que reposan en el Distrito de Educación Ambato 2; y por otra parte la auditoría interna online ejecutada en las instituciones educativas en noviembre 2013 donde la autora fue parte del equipo aplicador en la provincia de Tungurahua, se pueden observar que existen dificultades en los ámbitos del PEI especialmente el pedagógico y de gestión como se amplía:

La insuficiente orientación y atención individual personalizada a la comunidad educativa, debido a que los CECIBs se encuentran con mínima presencia de profesionales en las áreas de psicopedagogía, consejería familiar, trabajo social, cosmovisión andina, antropología entre otros; situación que influye en la desvalorización del medio social, cultural y humano componentes esenciales dentro del contexto del desarrollo humano integral de la personal. Según datos estadísticos en talento humano de la Dirección Provincial de Educación Intercultural y Bilingüe de Tungurahua en adelante (DIPEIB-T) del 2012 existe 0% de profesionales de psicología a contrato o nombramiento.

Los limitados procesos de administración, sistematización, políticas de financiamiento a causa de que los CECIBs presentan déficit de personal docente, administrativo idóneo, competente y suficiente para atender las necesidades de la educación, originan el escaso desarrollo institucional y organizacional como lo afirma (Conejo, 2008, pág. 71) que el sistema adolece por la "Falta de formación, preparación y dedicación de una gran parte de maestros y administradores del sistema que, en el ejercicio de sus funciones, anteponen otros intereses a los de tipo educativo.". Según datos estadísticos de la Dirección Nacional de Educación Intercultural y Bilingüe en adelante (DINEIB) 2012 un administrador financiero y administrador educativo atienden en una red educativa de diez a doce CECIBs; el caso específico de la red educativa autónoma rural Chibuleo San Francisco de Tungurahua con una estadística de 2102 estudiantes, 113 docentes administran un director, una colectora en el año 2013.

Se concluye entonces que la deficiente administración educativa afecta al Desarrollo Académico Sostenido de los CECIBs.

Al esbozar una Planeación Estratégica para los CECIBs se intenta ir más allá de la reconstrucción del PEI; resaltando que un Plan Estratégico según el autor (Alvarado, 2005, pág. 53) se caracteriza por ser concreto, pragmático, integral, visionario, se basa en estrategias competitivas, busca el desarrollo institucional, busca superar a sus competidores; por otro lado las características comunes con el PEI es que: parten de un diagnóstico bien definido mediante la matriz FODA, los dos son institucionales.

Este trabajo investigativo es un aporte importante principalmente en la propuesta de gestión. Se orienta a las instituciones interculturales bilingües con la finalidad de mejorar los resultados obtenidos en los informes de la autoevaluación institucional y la auditoría administrativa, es un referente de planificaciones futuras en los CECIBs y un camino para alcanzar una óptima categorización.

2.3. Preguntas Básicas

¿Por qué se origina?

El mínimo nivel de involucramiento de los actores educativos en los CECIBs, el poco reconocimiento de los problemas y sus causas no han generado compromisos para superarlos y fomentar en las instituciones educativas una nueva cultura escolar con propuestas de gestión acorde a su contexto.

¿Cómo se daría solución?

Con el diseño de una estrategia institucional como una directriz para nuevos emprendimientos en los CECIBs, que ayuden a visualizar los procesos por medio del diseño de un plan estratégico y permita complementar el Proyecto Educativo Institucional.

2.4. Formulación de metas

- Fortalecer la administración educativa desarrollada por los directivos en los CECIBs, a partir del año 2015 a través de la socialización del producto final.
- Potencializar la participación activa de los actores educativos en los proyectos educativos institucionales, a través de la socialización y validación del producto final.

- Promocionar una educación intercultural y bilingüe de calidad desde el contexto y cosmovisión de los pueblos indígenas, iniciando desde la realización de la investigación.
- Impulsar la inclusión educativa para los estudiantes con necesidades educativas asociada o no a una discapacidad a través de la ejecución del micro proyecto propuesto en el producto final.
- Sociabilizar al 100% a los actores educativos el producto final de esta investigación, promover su aplicación y mejoramiento continuo.

2.5. Objetivos

Objetivo General

Diseñar una estrategia educativa institucional para el desarrollo académico sostenido de Centros Educativos Comunitarios Interculturales Bilingües caso Circuito Educativo 18D02_C10 Santa Rosa.

Objetivos Específicos

- Analizar las bases teóricas- científicas mediante la investigación documental, bibliográfica que sirva como referente conceptual técnico de la estrategia educativa institucional y el desarrollo académico sostenido.
- Realizar una investigación de campo mediante encuestas a los actores educativos para determinar un diagnóstico realista en los CECIBs.
- Diseñar un modelo de proyecto educativo institucional para los CECIBs, como propuesta de este trabajo investigativo.
- Sociabilizar el producto final a los integrantes de la comunidad educativa de los CECIBs, para su validación y posterior aplicación.

2.6. Delimitación Funcional

¿Qué será capaz de hacer el producto final del trabajo de titulación?

- ✓ Orientar acciones para que los CECIBs de acuerdo a su contexto, alcancen sus objetivos de manera eficaz y eficiente, identificando, promocionando el desarrollo educativo y aumentado las posibilidades de éxito.

- ✓ Vincular el entorno, la gestión y la capacidad de integración de toda la comunidad educativa en los CECIBs.
- ✓ Mejorar en los CECIBs, el modelo de gestión en los niveles: administrativo, académico, directivo y vínculo con la comunidad.

Capítulo 3

Marco Teórico

3.1. Definiciones y Conceptos

3.1.1. La Educación Intercultural Bilingüe

La EIB considerada como la expresión viva de las nacionalidades, sus inicios tiene en 1974 en la provincia de Cotopaxi específicamente con la Misión Salesiana, donde se educó con proyectos de alfabetización para los indígenas adultos y posteriormente la creación de escuelas comunitarias para servir a los niños y niñas indígenas de la parroquia Zumbahua; así se crea el Sistema de Escuelas Indígenas de Cotopaxi en adelante (SEIC) con la finalidad de administrar estas escuelas. Por la necesidad de seguir brindando la educación a los jóvenes kichwas surge la creación de los primeros Colegios Bilingües, además de la primera extensión de la Universidad Politécnica Salesiana en Zumbahua para formar docentes indígenas bilingües que paulatinamente se replicó en Cayambe, Simiatug en Bolívar y Yantzaza en el oriente.

Un exdirector de la DINEIB (Conejo, 2008, pág. 68) afirma “La CONAIE, con la participación de sus organizaciones miembros, preparó la propuesta educativa para el Gobierno Nacional, lo que dio como resultado la creación de la Dirección Nacional de Educación Intercultural Bilingüe (DINEIB), en noviembre de 1988”. Instancia del ME encargada de la administración y gestión educativa bilingüe; en las cabeceras provinciales hasta el 2013 se delegaba estas funciones a las Direcciones Provinciales Interculturales Bilingües, lo que hoy pasa a ser las Direcciones Distritales Educativas Interculturales y Bilingües.

Algunos CECIBs tienen sus inicios como educación hispana, por la necesidad de servir a los educandos en la lengua materna pasaron a ser parte de la educación bilingüe y otras fueron creadas como bilingües por ello su nombre en el idioma materno. En la tabla B21 se muestra que en el año 2013-2014 las instituciones interculturales bilingües en el país fueron de 2.305 con un número de estudiantes de 157.876 con una diferencia porcentual con la educación intercultural del 80,98%.

Al conceptualizar a un CECIB se puede afirmar que es una institución educativa pública creada para el servicio de las comunidades rurales indígenas del país, con cobertura a los niveles inicial, educación general básica, bachillerato y educación para adultos; bajo los objetivos y principios de la DINEIB orientado al fortalecimiento de los valores culturales propios de las comunidades, el respeto a su identidad, utilización de la lengua materna en el desarrollo del proceso de interaprendizaje con los estudiantes.

El material didáctico para el trabajo se requiere que esté diseñado con pertinencia cultural, la enseñanza de la lengua nativa se basa en el desarrollo de la expresión oral y escrita de modo que puedan optimizarse la comunicación entre sus hablantes para lo cual se hace necesario equipar en su totalidad con docentes que dominen dos idiomas el español y la lengua materna como el kichwa en la región andina y la costa, el shuar y achuar principalmente en la región oriental.

3.1.2. Modelo del Sistema de Educación Intercultural Bilingüe

Para abordar este instrumento educativo, se toma la definición del (Ministerio de Educación del Ecuador, 2013, pág. 13) El “Modelo del Sistema de Educación Intercultural Bilingüe (MOSEIB), se enmarca en la construcción del Estado plurinacional e intercultural, y en el desarrollo sostenible y sustentable con visión de largo plazo.”.

Cinco años posteriores a la institucionalización la EIB, en 1993 y tomado como base experiencias previas de educación en las comunidades se elabora el MOSEIB con la finalidad de disponer de una guía y un referente para el trabajo de la DINEIB, las direcciones provinciales y los CECIBs; cuyo fin vale la pena anotar:

(Ministerio de Educación del Ecuador, 2013, pág. 29)

- “apoyar la construcción del Estado plurinacional sustentable con una sociedad intercultural, basado en la sabiduría, conocimientos y prácticas ancestrales de los pueblos y nacionalidades, en la diversidad biológica del Ecuador, y en los aportes de las diferentes culturas del mundo;
- fortalecer la identidad cultural, las lenguas y la organización de los pueblos y nacionalidades;
- contribuir a la búsqueda de mejores condiciones de vida de las nacionalidades y de otros pueblos del país.”.

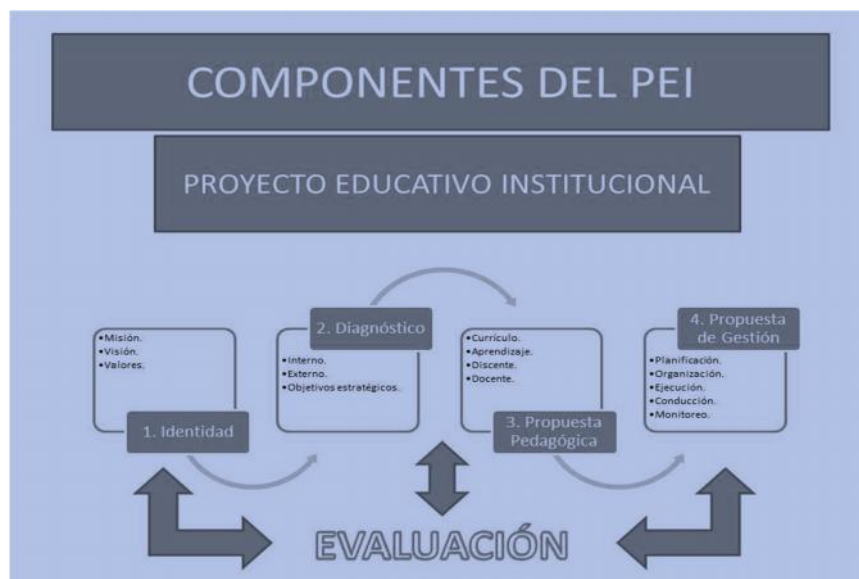
Se observa que los esfuerzos por ofrecer una educación desde y para los pueblos de las nacionalidades indígenas han estado presentes desde inicios de la EIB, pero no se han hecho realidad.

3.1.3. El Proyecto Educativo Institucional

Referente al Proyecto Educativo Institucional en el Reglamento a la Ley Orgánica Educativa Intercultural el (Ministerio de Educación, 2012, pág. 168) indica lo siguiente: “**Art. 88.- Proyecto Educativo Institucional.** El Proyecto Educativo Institucional de un establecimiento educativo es el documento público de planificación estratégica institucional en el que constan acciones estratégicas a mediano y largo plazo, dirigidas a asegurar la calidad de aprendizajes estudiantiles y una vinculación propositiva con el entorno escolar.”.

Se puede entender entonces que el PEI es un instrumento curricular de suma importancia. Por tanto, es imprescindible que en su construcción participen todos los actores educativos. Es el referente para la formulación de los demás instrumentos de gestión de la institución educativa; contribuye en la toma de decisiones del director, facilita al docente la formación integral de los estudiantes como personas creativas, democráticas.

Figura 1: Componentes del Proyecto Educativo Institucional



Fuente: (Universidad Santo Tomás, 2015)

La figura 1 muestra los componentes del PEI, que se caracterizan por estar estrechamente relacionados entre sí, tener una lógica de orden en su construcción. A continuación se describe cada uno.

Componente - identidad.- Es la fundamentación o conocido como el horizonte institucional que definen la razón de ser y proyección futura de la institución educativa.

Componente - diagnóstico.- Se refiere al análisis interno y externo que permite establecer las necesidades y oportunidades en la institución educativa.

Componente – propuesta pedagógica.- Permite el diseño curricular pertinente para el proceso de interaprendizaje en la institución.

Componente – propuesta de gestión.- Conglomera los aspectos de organización, administración, para la conducción y ejecución de la propuesta pedagógica, el funcionamiento de la institución educativa y la comunidad en general.

3.1.4. **Administración Educativa**

Partiendo de definiciones de autores como: (Osso, 1988, pág. 45) “La administración educativa es la ciencia que planifica, organiza, dirige, ejecuta, controla y evalúa las actividades que se desarrollan en las organizaciones educativas; esta disciplina trata de organizar el trabajo del personal escolar, el manejo de recursos físicos, financieros, tecnológicos y pedagógicos, entre otros, para cumplir con el currículo definido por la sociedad educativa.”.

En la ponencia sobre los retos de la administración educativa (Gonzales, 2010) sostiene que: “El propósito de administración educativa es poner al servicio del alumno y del maestro todos los recursos disponibles de las instituciones a través de sistemas y procesos para alcanzar esos objetivos, su finalidad es crear y ofrecer a los alumnos las mejores experiencias de aprendizaje posibles, a través de un proceso sustentado y permanente que ayude a la satisfacción personal y profesional del docente, así como al desarrollo de la organización.”

Se puede conceptualizar a la administración educativa como un proceso que planifica, organiza, dirige, ejecuta, controla y evalúa las actividades en una institución educativa, creando las condiciones físicas, sociales, culturales, económicas y tecnológicas cuyo objetivo es el de facilitar el proceso de interaprendizaje mediante la maximización de los recursos de la institución.

La administración educativa por tanto comprende los planes, programas, proyectos, presupuestos, talento humano, infra estructura, recursos materiales, tecnológicos, didácticos.

Funciones de la Administración Educativa

Figura 2: Funciones de la administración Educativa



Fuente: Marco Teórico

Elaborado por: Nelly Andrade

La administración en una institución educativa, al igual que en cualquier empresa, cumple en forma eficiente con cada etapa del proceso administrativo, iniciando desde la **planificación** para prever situaciones y acontecimientos con la programación de presupuestos, actividades anuales, basado en estadísticas e investigación diagnóstica; la **organización** de los recursos, y talento humano con la delegación de cargos, funciones, estructura de procesos mediante diagramas, reglamentos; la **dirección** con la toma de decisiones, delegación, motivación aplicando las técnicas y la ley de educación; **coordinación** de las actividades externa e internas a la institución mediante comites; el **control** y monitoreo de los procesos con la evaluación basados en los estándares de calidad con la finalidad de velar por el orden, la disciplina y la coordinación.

Por otro lado, el papel de una institución educativa es brindar servicio a la sociedad. Por tanto, se puede entender como una empresa que debe responder a los objetivos y políticas, siempre en la búsqueda permanente de la excelencia y calidad del servicio educativo.

Figura 3: Perfil del Administrador Educativo



Fuente: Marco Teórico

Elaborado por: Nelly Andrade

Para que se lleve a cabo en forma óptima la administración de la institución educativa es necesario que el administrador como se muestra en la figura 3, se destaque como líder, la capacidad para asesorar, optimización de recursos, abierto al cambio, autogestión; esto aseguraría la oxigenación de las instituciones en el talento humano.

En el Artículo 57 del reglamento a la LOEI, indica las funciones de la autoridad máxima de las instituciones educativas. Una mayor razón para entender que la administración de una institución educativa requiere exigencia, eficacia, eficiencia en todos y cada una de las etapas como: la planeación, organización, ejecución, control y evaluación a los procesos pedagógicos, de gestión como horarios de clase, cronogramas de actividades, planes de área, planes de mejoramiento, proyectos educativos, proyectos innovadores entre otros con la optimización correcta de los recursos que dispone la entidad.

3.1.5. Gerencia Estratégica

El autor (Fred, 1997, pág. 12) define que la “Gerencia Estratégica es un proceso mediante el cual se formulan, ejecutan y evalúan las acciones que permitirán que una organización logre los objetivos”.

Otro autor (Goodstein, 1998, pág. 9) afirma que “la gerencia estratégica permite que los líderes de las organizaciones liberen la energía de esta, detrás de una visión compartida y cuenten con la convicción de que pueden llevar a cabo la visión.”.

Goodstein, en su definición, hace referencia al liderazgo de un gerente educativo, mientras que Fred David enfatiza, el proceso y los resultados. Se puede conceptualizar entonces a la gerencia estratégica como la formulación, ejecución y evaluación de los procesos de gestión gerencial, que permitirán que una organización logre sus objetivos y tenga un constante avance en un futuro, identifica el por qué algunas instituciones tienen éxito mientras que otras fracasan, garantiza la supervivencia de la empresa.

La gerencia estratégica al estar inmersa en la administración, debe cumplir con el proceso de: planificación, organización, dirección y control, cada uno por supuesto con un nivel mayor en habilidad más que en conocimiento.

Estos componentes permiten implantar una **estrategia** para la organización, definiendo la **misión** que es la razón de ser de la organización, las **metas** entendidas como los logros que se van realizando paso a paso, análisis de los **ambientes** internos y externos mediante la matriz FODA, formular las estrategias mejorando las debilidades y amenazas especialmente.

Figura 4: Superposición de la Administración, la Gestión y la Gerencia



Fuente: Marco Teórico

Elaborado por: Nelly Andrade

En la figura 4, se plasma la superposición de los tres elementos: gerencia, gestión, administración que involucran según el autor H. Fayol a los procesos de planificación, organización, dirección, evaluación y control. Así, la **administración** al estar basada en la teoría, permite tener un conocimiento enriquecido del funcionamiento de la institución, esto facilita armar el marco teórico y se queda como concepto; en cambio la **gestión** al ser un conjunto de herramientas ayuda a desarrollar la habilidad el saber hacer, se desarrolla el marco operativo y el concepto se transforma en competencia; pero la **gerencia** como proceso para tomar decisiones debe coordinar las actividades y optimizar las metas de la empresa, esto precisa una mejora en la conducta de ser humano es decir el saber ser, ayuda al marco actitudinal y la competencia se transforma en actitud

3.1.6. Planeación estratégica

El autor (Tomaselli, 2010, pág. 302) indica que la planeación estratégica.- “Es un conjunto de acciones que deber ser desarrolladas para lograr los objetivos estratégicos; lo que implica definir y priorizar los problemas a resolver, plantear soluciones, determinar los responsables para realizarlos, asignar recursos para llevarlos a cabo y establecer la forma y periodicidad para medir los avances.”.

Otro autor (Menguzzato&Renau, 1998, pág. 78) define a la planeación estratégica como el “análisis racional de las oportunidades y amenazas que presenta el entorno para la empresa, de los puntos fuertes y débiles de la empresa frente a ese entorno, y la selección de un compromiso estratégico entre ambos”.

Se puede afirmar que la planificación estratégica constituye una herramienta eficaz de diagnóstico para las empresas que a partir de la misión y valiéndose de la estrategia y los esfuerzos necesarios se logra la visión y los objetivos estratégicos.

Figura 5: Elementos de la Planificación Estratégica



En la figura 5, se muestra los elementos la planificación estratégica, donde a partir de la **misión** que es la razón de existir de la empresa, las **metas** que son los fines, se realiza un **análisis del entorno**, a su vez engloba internamente fortalezas, y externamente amenazas, oportunidades. Con todo este diagnóstico, se seleccionará la **estrategia** adecuada para lograr los objetivos estratégicos y la visión institucional, posteriormente se implementa los planes de acciones y a su vez se diseña el plan de monitoreo y evaluación.

Fuente: (Espinoza, 2010)

La planificación estratégica al presentar grandes ventajas produce cambios profundos en las empresas, permitiendo que éstas mejoren al fomentar mayor compromiso de todos sus miembros, favoreciendo a la capacitación, mejorando la comunicación y motivación del talento humano.

3.1.7. Estrategia Educativa

El autor (Mintzberg, 1997, pág. 57) define a la estrategia como “proceso a través del cual el estratega se abstrae del pasado para situarse mentalmente en un estado futuro deseado y desde esa posición tomas todas las decisiones necesarias en el presente para alcanzar dicho estado”.

Se puede conceptualizar a la estrategia como un conjunto de acciones que se realiza como una forma de lograr un objetivo, la manera de trasladarse desde la realidad hacia la visión de la institución, una forma táctica de definir vías para vencer, sortear distintos obstáculos o barreras.

Se puede aseverar entonces que, la estrategia educativa institucional es una herramienta por medio del cual se evalúa las opciones posibles de la entidad educativa para alcanzar sus objetivos y trasladarse de la situación actual a la visión institucional.

3.1.8. Evaluación Educativa

El autor (Laforucade, 1982, pág. 22) a la evaluación lo considera como "La etapa del proceso educativo que tiene como finalidad comprobar, de manera sistemática, en qué medida se han logrado los objetivos propuestos con antelación."

Los autores (García & Ramos, 2010, pág. 2) aseveran que la evaluación "es una actividad o proceso sistemático de identificación, recogida o tratamiento de datos sobre elementos o hechos educativos, con el objetivo de valorarlos primero y, sobre dicha valoración, tomar decisiones".

Un tercer autor (Aguilar & Morales, 2011, pág. 2) a la evaluación educativa la define la como "La emisión de un juicio acerca del sistema educativo en su totalidad o de cada unidad dentro de este sistema".

Los autores coinciden que la evaluación implica valoración de los procesos para emitir un juicio; recordando que los procesos en la educación implica el desempeño docente, el rendimiento estudiantil, la administración directiva, los planes, programas pedagógicos entre otros.

Se puede conceptualizar entonces a la evaluación educativa como el proceso que forma parte del inter aprendizaje al permitir observar, recoger, describir, analizar información relacionada con las necesidades, logros, posibilidades con la finalidad de reflexionar, valorar y tomar decisiones oportunas de cambio y mejoramiento en la entidad educativa.

3.1.9. Calidad Educativa

La palabra calidad según varios autores es un término multidimensional, polisémico, se lo relaciona al sistema productivo; pero al hablar de educación es imprescindible que se haga referencia a la calidad, ya que desde hace unos años los esfuerzos de los países, la ONU, la UNESCO perfilan sus

políticas por ofrecer a la sociedad una educación de calidad. Así, (Astorga&Blanco, 2007, pág. 7) sostienen que “La calidad de educación, en tanto derecho fundamental de todas las personas, ha de reunir desde la perspectiva de la OREALC/UNESCO Santiago, las siguientes dimensiones: respeto de los derechos, relevancia, pertinencia, equidad y eficiencia y eficacia”.

La autora (Cano, 1998, pág. 106) define a la calidad “En el caso de la educación sería el proceso de construcción y /o fijación (por miembros de diferentes estamentos de la comunidad educativa) de objetivos educativos, no sólo referidos a los logros de los alumnos, sino también a cuestiones curriculares y organizativas, a la vida del centro, y el camino que recorreremos para lograrlos.”.

La autora al referir a la calidad en educación, da mayor importancia al proceso o trayectoria que se sigue más que a los resultados; y resalta la intervención y los esfuerzos de todos los actores educativos por mejorar.

Según (Lysenka, 2013, pág. 19) para la UNESCO “la calidad tiene como base al ser humano al mencionar al mundo justo y equitativo que pretende en un futuro forme al ser humano pero sin descuidar el factor económico”.

(Machaca, 2005, pág. 54) define “la calidad educativa no es más que el logro de aprendizaje relevante que consigue el estudiante lo que, de manera concreta, equivale al desarrollo de competencias para la vida”.

Se puede afirmar que la calidad educativa trata de diferentes ámbitos no solo académicos, también sociocultural, interculturalidad, igualdad de oportunidades y sobre todo insumos que contribuyan al buen vivir de la persona como ser humano.

3.1.10. Indicadores de Calidad Educativa

Para hablar de indicadores de calidad en educación es necesario tratar de los estándares de calidad.

Así el (Ministerio de Educación, 2012, pág. 142) afirma que “Los estándares de calidad educativa, definidos por el Nivel central de la Autoridad Educacional Nacional, son descripciones de logros esperados correspondientes a los estudiantes, a los profesionales del sistema y a los sistemas educativos”.

Un segundo autor (Machaca, 2005, pág. 55) afirma “A nivel educacional un indicador es un constructo que proporciona información relevante a cerca de un aspecto significativo de la realidad educativa; este artificio normalmente suele ser un dato cuantitativo; también un indicador puede contener información cualitativa.”.

De las definiciones anteriores se puede conceptualizar a los indicadores de calidad educativa como un conjunto de índices que se transforman en medios para constatar, estimar, valorar, autorregular y mejorar los resultados de procesos educativos. Ejemplos de indicador puede ser la tasa de matrícula, número de estudiantes titulados.

(Ministerio de Educación, 2012, pág. 142) “Los indicadores de calidad educativa, definidos por el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional, señalan qué evidencias se consideran aceptables para determinar que se hayan cumplido los estándares de calidad educativo”.

En el apéndice B, se muestra los estándares educativos de la Gestión Escolar fijados por el Ministerio de Educación, los mismos que hacen referencia a las dimensiones: planificación estratégica, gestión pedagógica, gestión de talento humano y recursos; lo que permite concluir que la evaluación educativa se enfoca a la administración educativa con sus ámbitos de gestión.

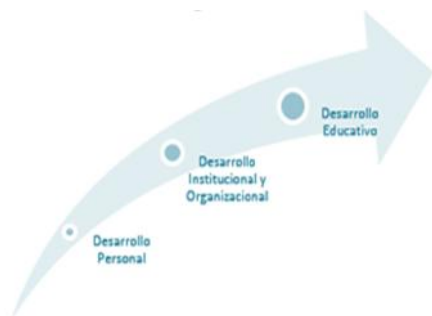
3.1.11. Desarrollo Académico Sostenido

El autor (Gerber, 2001, pág. 175) indica que “Un proceso de desarrollo en sentido estricto, deberá aunar vida económica con vida social y cultural, concibiendo a los actores sociales como “seres de deseo” que pretenden amalgamar su identidad con la participación en el mundo de la economía y la tecnología (...)”.

En cambio (Ruiz, 1993, pág. 40) afirma que “El desarrollo académico se caracteriza por propiciar una enseñanza lata en expectativas y metas para sus educandos, y buscar por diferentes medios a su alcance, el que ellos las logren (...)”.

De las definiciones de los autores, se puede entender por un lado al desarrollo como una condición de vida digna, justa y humana en todas sus dimensiones que busca la realización integral de la persona, la sociedad en general; y al desarrollo académico como el proceso constante que permite alcanzar en forma sostenida los objetivos y metas planteadas.

Figura 6: Factores en el Desarrollo Académico



Fuente: Revista Visión el Cambio, México, 2001.

En la figura 6 se muestra los factores que determinan el desarrollo académico, y se puede interpretar de la siguiente manera: **el desarrollo personal** con la orientación y atención individual personalizada a todos los miembros de la comunidad educativa; **desarrollo institucional y organizacional** en cuanto a los procesos de administración, sistematización, políticas y financiamiento; **desarrollo educativo** es decir los procesos de formación humana, enseñanza aprendizaje, investigación, docencia y difusión científica.

(Gerber, 2001, pág. 176) menciona “La sostenibilidad apunta a una responsabilidad y a un compromiso con las generaciones venideras, y es, por una parte exigencia de supervivencia y a la vez instinto de conservación.”.

La sostenibilidad ha sido definida de muchas maneras según el contexto, en este caso en educación, se puede entender como la capacidad de permanencia en el tiempo de un proceso que perdura gracias a la retroalimentación.

3.2. Estado de Arte

Como una mirada al estado de arte, se ubica dos trabajos de postgrado: el primero del autor Ibarra (2011) “Planeamiento estratégico y su relación con la gestión de la calidad de la Institución Educativa Kumamoto I N°3092- Puente Piedra-Lima- año 2011” (pág. 1). de la Universidad de San Marcos de Lima Perú.

Emplaza a una institución educativa urbana para su estudio investigativo, en su objetivo general plantea Ibarra (2011) “Determinar la relación entre el planeamiento estratégico y la Gestión de la

Calidad de la Institución Educativa Kumamoto I N° 3092-Puente Piedra.” (pág.15). Fundamenta y formula hipótesis general, específicas y estadísticas relacionando las variables planeamiento estratégico y gestión de calidad con los ámbitos del proyecto educativo institucional.

En cuanto a la metodología para la operacionalización de las variables, se formula y se valida con expertos los instrumentos para recolección de datos.

Las conclusiones importantes del autor se indican a continuación:

Ibarra (2011) “Se ha demostrado que el Planeamiento Estratégico se relaciona significativamente con la gestión de calidad de la institución educativa kumamoto I n° 3092-Puente Piedra, esta decisión se sustenta en el valor $X^2 = 5.45 < X^2 t = 9.49$ y de conformidad a lo establecido en la regla de decisión, se acepta la hipótesis de investigación, es decir, el planeamiento estratégico, se relaciona significativamente con la gestión de calidad de la Institución Educativa Kumamoto I N° 3092-Puente Piedra.”(pág.116).

Ibarra (2011) “El resultado de todo el trabajo de investigación concluimos que existe una relación entre indicadores del planeamiento estratégico mencionado y la gestión de calidad en la institución educativa. El valor $X^2 = 10.05 > X^2 t = 9.94$ y de conformidad a lo establecido en la regla de decisión, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación, es decir, Los indicadores del planeamiento estratégico mencionados, se relaciona con la gestión de calidad de la Institución Educativa Kumamoto I N° 3092- Puente Piedra”(pág. 117).

El autor realiza la evaluación del PEI, FODA y la gestión administrativa en sus fases (la planificación, la organización, integración, dirección y control), se demuestra que la planeación estratégica incide altamente en la gestión de calidad en las instituciones educativas.

El segundo trabajo investigativo se ubica en la Universidad de Bolívar del autor Ramírez (2011) “Modelo de gestión estratégico y su aplicación al proyecto educativo institucional en el instituto tecnológico de música “San Lorenzo”, de la parroquia rural San Lorenzo, cantón Guaranda, provincia Bolívar, periodo 2011” (pág. 1).

Ramírez (2011) entre sus objetivos destaca:

“Identificar la aplicación del Modelo de Gestión en la Planeación Institucional. (...)

Capacitación al Personal Docente, Administrativo, Padres de Familia, Estudiantes y Miembros representativos de la Comunidad sobre Modelos de Gestión y fundamentalmente Modelo de Gestión Estratégico para la elaboración del PEI.”(pág. 136).

Las variables formuladas para la comprobación de la hipótesis son: modelo de gestión estratégico, proyecto educativo institucional y planeación institucional.

La conclusión más importante se destaca, Ramírez (2011) “Se comprueba la hipótesis considerándola como positiva ya que el desarrollo práctico del Modelo de Gestión Estratégico en la Planeación Institucional ayuda a la elaboración del Proyecto Educativo Institucional; como lo determina el Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación donde se establece que la Gestión Estratégica son acciones desplegadas por los gestores que dirigen espacios organizacionales y que tienden a mejorar las prácticas educativas.” (pág.137).

Es un estudio investigativo dirigido a una sola institución educativa del sector rural a pesar de no ser bilingüe el autor identifica problemas similares a los CECIBs como: la inadecuada gestión institucional, mínimo cumplimiento en la gestión administrativa, la gestión no se orienta a todas las áreas, los actores educativos desconocen el modelo de gestión, hay necesidad urgente de capacitación docente, mayor participación de los docentes y el resto de actores en las decisiones institucionales, una reconstrucción urgente del PEI con la guía de algún modelo de gestión, es necesario un modelo de planeación estratégica.

Las dos investigaciones destacan y concluyen que la planeación estratégica es aplicable en el campo educativo porque ayuda y orienta a la reconstrucción del proyecto educativo institucional, al ser una herramienta de gestión muy importante las autoridades y administradores institucionales deben estar familiarizados con este instrumento de administración; varios autores postulan modelos de planes estratégicos que son aplicables de acuerdo al contexto y realidad institucional.

Capítulo 4

Metodología

4.1. Diagnóstico

El diagnóstico al ser un proceso importante de evaluación, permite realizar una representación acertada de la institución educativa. En este apartado se muestra los aspectos sustanciales del Circuito Educativo seleccionado; relacionados con el PEI, su identidad, diagnóstico, propuesta pedagógica, propuesta de gestión tomando en cuenta que debe intervenir en su construcción, apropiación y aplicación la mayor parte de los actores que conforman la comunidad educativa.

Al referir a la modalidad de investigación, es de *intervención social* porque se plantea una alternativa de solución, en el cual está inmersa toda la comunidad educativa con la finalidad de buscar el desarrollo social de las comunidades indígenas y fortalecer la EIB; *investigación bibliográfica* porque se emplea fuentes bibliográficas como libros, revistas, estudios científicos y otras publicaciones en internet con su respectivo análisis, parafraseo e interpretación; *investigación de campo* al tomar contacto directo con el objeto de la investigación realizando un estudio sistemático de los hechos en el lugar en el que se producen los acontecimientos.

El tipo de estudio es de nivel *exploratorio* al determinar las causas que originan el subdesarrollo académico en los CECIBs, sus resultados constituyen una visión aproximada en torno a la realidad del objeto de estudio; *nivel descriptivo* al detallar las particularidades del problema, a qué sector afecta, cuáles son los motivos por los que se produce el problema, qué incidencia tiene, las características necesarias como insumo para buscar la mejor solución al problema en estudio.

Tiene un enfoque cualitativo cuyo fundamento es el autor Francis Bacon filósofo que basa en la experiencia, la observación, el contacto con la naturaleza para la inducción. Se realiza en un contexto natural, se apoya de los datos vivenciales de la investigadora, un ambiente para la interpretación. Los datos son cualitativos para la recolección es necesario profundizar en las experiencias, la finalidad de analizar los datos es comprender a las personas y sus contextos.

En cuanto a la técnicas se utiliza la encuesta semi estructurada, la observación y la matriz FODA; la encuesta se aplicó por muestreo a estudiantes y docentes de los CECIBs en estudio; la observación con la finalidad de profundizar la situación social educativa, describir el ambiente y contexto de la cultura indígena kichwa, comprender los procesos en el sistema de educación bilingüe, evidenciar la documentación, informes de la autoevaluación interna del 2012 por medio del departamento de Planeación del Distrito de Educación Intercultural y Bilingüe Ambato 2. La matriz FODA con el grupo de docentes para identificar los aspectos internos y externos de la institución, los aspectos pedagógicos, administrativos, familiarización con los instrumentos institucionales curriculares, para dilucidar componentes y buscar soluciones idóneas al problema en estudio.

Se utiliza la técnica de estudio del caso, según (Yin, 2009, pág. 21) “se reconoce tres tipos de estudio en función de sus objetivos: explicativos, descriptivos y exploratorios (...). Los estudios descriptivos están centrados en relatar características definitorias del caso investigado”. Además permite conectar directamente con la realidad relacionando la teoría con la práctica, se reconoce la complejidad del caso vinculándolo con su contexto, conducen a la acción porque las ideas que generan pueden ser utilizadas de manera inmediata por las personas que formen parte del caso, producen resultados que son accesibles a muchas audiencias. Además la investigadora trabaja sobre la base de la experiencia, con la aplicación de instrumentos como encuesta semi estructurada dirigida a los actores educativos, la observación por medio de la participación en reuniones con las autoridades y docentes en los CECIBs, así como la constatación y análisis de la documentación relacionada al PEI, Planes de Mejora, Plan Operativo Anual (POA), Autoevaluación Institucional y especialmente documentos que evidencien ejecución, seguimiento y monitoreo del proceso educativo.

De esta manera el caso se enfoca a los cinco CECIBs del Circuito Educativo 18D02C_07 de la Parroquia Santa Rosa, del cantón Ambato provincia de Tungurahua donde se encuentran los CECIBs: Huayna Capac, Nuestra Señora de la Elevación, José Mejía Lequerica, Mushuk ñan, Plutarco Naranjo; tiene proyecciones de unificar los cinco CECIBs de la zona alta de Santa Rosa con miras a constituirse en una unidad del milenio. Por su trayectoria y méritos académicos alcanzados a nivel, local, nacional e internacional, constituye un referente en el emprendimiento, la innovación, el rescate de los saberes ancestrales al estar al servicio del pueblo kichwa Tomabela, su oferta educativa es desde la educación inicial de 3 y 5 años hasta el bachillerato, presenta una estadística escolar de 900 estudiantes y 52 docentes..

Los resultados de la aplicación de encuestas y la observación muestran un panorama de la EIB especialmente en Tungurahua, de ahí surge la necesidad de mejorar los procesos en mira del desarrollo académico sostenido de los CECIBs.

Al evaluar los PEIs de los CECIBs mediante la observación (ver apéndice E) en función: de la **identidad** también considerado como el horizonte institucional, es necesario complementar el 25% referente a los fundamentos del PEI y el perfil de salida del estudiante; del **diagnóstico** la tasa de matrícula es muy baja, la deserción escolar es considerable, en el 100% se debe evidenciar los objetivos estratégicos; de la **propuesta pedagógica** en un 50% se debe operativizar el conocimiento, la socialización con los actores educativos y aplicación de los instrumentos curriculares, el desarrollo integral y asistencia psicopedagógica por la urgencia de un profesional psicólogo en las instituciones, mejorar los hábitos de estudio, la cooperación de los padres de familia en las tareas escolares, la educación inclusiva; de la **propuesta de gestión** en un 80% se debe optimizar el trabajo para alcanzar objetivos tanto a corto plazo como a largo plazo, especialmente en la interacción con la sociedad y por ende la satisfacción con la comunidad.

El factor crítico de los CECIBs, es el campo administrativo; por lo tanto las autoridades a cargo deben cumplir con el perfil de un gerente educativo. El factor más acertado es el cumplimiento de la misión como formadores de niños y jóvenes emprendedores, innovadores productivos, competentes, capaces de generar microempresas comunitarias, aplicando conocimientos ancestrales evidenciados en los galardones alcanzados a nivel provincial y nacional.

En los resultados de las encuestas (ver apéndice D) se evidencia diferentes necesidades como:

- Fortalecer los procesos operativos que se llevan a cabo los CECIBs.
- La socialización urgente del PEI con la comunidad educativa, debido a que hay poco conocimiento por la mínima difusión o la no participación en su construcción.
- Concerniente a los grandes ámbitos del PEI, hay mayor preocupación por mejorar la propuesta de gestión, enfocada a la administración, lo académico, directivo y la relación con la comunidad.
- La necesidad de trabajar con el programa de asistencia psicopedagógica, lo relacionan con la falta de equipamiento con profesionales en psicología, trabajo social en los CECIBs.
- El proyecto de educación inclusiva no se ha desarrollado en los CECIBs pese a la presencia de estudiantes con capacidades y necesidades especiales.

- Los estudiantes consideran que se debe fortalecer la administración que cumple las autoridades de las instituciones.
- Coinciden los encuestados en la necesidad de contar con un Plan Estratégico en la institución.

4.2. Método(s) aplicado(s)

El **método descriptivo**.- Al realizar una caracterización del objeto de estudio y obtener una amplia descripción de los aspectos positivos y negativos.

El **método propositivo**.- Al presentar un Modelo de Plan Estratégico determinando estrategias a partir del diagnóstico, la operativización, la ejecución y el seguimiento con la finalidad de mejorar la gestión educativa en los CECIBs y ayudar a su desarrollo académico sostenido.

Se toma como referencia la metodología del autor David Fred aplicado por (Tomaselli, 2010) en su obra Administración Estratégica de la “A” a la “Z”, donde refiere a cuatro fases y utiliza un sistema de matrices:

Fase 1 Análisis y formulación estratégica, Fase 2 Operacionalización, Fase 3 Institucionalización,

Fase 4 Control y Evaluación. (pág.8).

La primera fase del **análisis y formulación estratégica**, comprende el perfil estratégico, el diagnóstico estratégico, la selección de la opción estratégica. La segunda fase de la **operacionalización**, comprende las políticas funcionales, estrategias y objetivos anuales. La tercera fase la **institucionalización**, se planteó cuatro micro proyectos. La cuarta fase el **control y la evaluación**, se propone matrices de seguimiento y monitoreo de la ejecución de los micro proyectos.

Capítulo 5

Resultados

5.1. Producto final del proyecto de titulación

5.1.1. Fase 1: Análisis y Formulación Estratégica

A. Introducción al Plan

En la nueva Constitución Política de la República referente a los derechos colectivos de las nacionalidades indígenas, en el Art. 1 inciso tercero estipula: “El Estado respeta y estimula el desarrollo de todas las lenguas de los ecuatorianos. El castellano es el idioma oficial; el kichwa, el shuar y los demás idiomas ancestrales son de uso oficial para los pueblos indígenas en los términos que fija la Ley”; y el Art. 84 numeral 1 menciona: “Mantener, desarrollar y fortalecer su identidad y tradiciones en lo espiritual, cultural, lingüístico, social, político y económico”.

La Educación Intercultural Bilingüe es un modelo de educación donde se empleados idiomas simultáneamente en el contexto de dos o más culturas distintas. En Ecuador la EIB está presente desde 1988, nació con la finalidad de regular, estandarizar y desarrollar la lengua materna como idioma ancestral en la tarea educativa.

Posterior a la evaluación de los PEIs, surge la necesidad de la formulación del Plan Estratégico como una directriz para el desarrollo académico sostenido de los CECIBs, al presentar mayores ventajas que el PEI como: integrador, innovador, desarrollo institucional, competencia externa, y a la vez las similitudes, se basan en un diagnóstico, son institucionales. Cabe destacar que el Plan Estratégico formulado puede ser adaptado o modificado de acuerdo al contexto institucional.

Se inicia con un análisis como Perfil Estratégico de los CECIBs, enfatizando los campos específicos de la gestión educativa: Gestión Administrativa, Gestión Académica, Gestión Directiva y la Gestión con la Comunidad; esto permite más adelante emitir un diagnóstico utilizando una matriz de cruce de las externalidades e internalidades observados de la institución.

Perfil Estratégico

El Plan Estratégico al estar estrechamente vinculado con el Proyecto Educativo Institucional, de éste se desagrega la misión y visión institucional, se define los valores, principios, los objetivos estratégicos que luego se convierten en objetivos operativos.

Tabla 1: Matriz de la Visión, Objetivos Estratégicos y las Políticas Organizacionales

V I S I Ó N	VALORES Y CREENCIAS FUNDAMENTALES	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad • Creatividad • Respeto • Solidaridad • Interculturalidad
	PROPÓSITO	<p>Ser pioneros en la gestión administrativa, académica, directiva y comunitaria para la formación de niños y jóvenes emprendedores, innovadores productivos, competentes, capaces de generar microempresas comunitarias, aplicando conocimientos ancestrales y científicos para el buen vivir</p>
	MISIÓN	<p>Los Centro Educativo Comunitario Intercultural y Bilingüe del Circuito Educativo 18D02_C10 Santa Rosa, son entidades educativas al servicio de las comunidades y pueblos indígenas del sector rural, formadora de niños y adolescentes con calidad humana y académica en los niveles inicial, básico y bachillerato general unificado, desarrolla y difunde el conocimiento ancestral y científico para el logro de una sociedad libre, justa, solidaria y productiva para alcanzar el sumak kawsay.</p>
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS		<ol style="list-style-type: none"> 1. Asegurar un modelo de gestión que garantice la sustentabilidad económica en los CECIBs, el desarrollo sostenido y el sumak kawsay o el buen vivir. 2. Promover una educación intercultural inclusiva de calidad, que garantice el derecho individual y colectivo de las nacionalidades y pueblos, conducida por profesionales de la educación en permanente formación y renovación. 3. Fortalecer una comunidad escolar participativa, en la que se ponga en práctica las políticas del

	SEIB naturaleza, familia, persona, comunidad, lengua, solidaridad, interculturalidad, valores y seguridad alimentaria.
POLÍTICAS ORGANIZACIONALES	<p>Contribución a la dignificación de la vida de todos y cada uno de los actores educativos de los CECIB, para lograr el <i>sumak kawsay</i>.</p> <p>Fortalecimiento y transmisión del conocimiento ancestral mediante el uso y desarrollo de la lengua materna en todos los ámbitos de la ciencia, la tecnología, la cultura y la comunicación.</p> <p>Administración educativa eficiente en las comunidades indígenas con la aplicación de la política de Educación Intercultural Bilingüe y la práctica del código de convivencia.</p>

Fuente: Tomaselli, L. Administración Estratégica de la "A" a la "Z", 2010.
Elaborado por Nelly Andrade

De la tabla 1 se puede sintetizar la visión institucional.

Visión

En los próximos cinco años, los Centros Educativos Comunitarios Interculturales Bilingües que conforman el Circuito Educativo 18D02_C10 Santa Rosa, serán reconocida por su excelencia en la gestión administrativa, académica, directiva y comunitaria con la formación de niños y jóvenes con calidad humana y académica, favoreciendo su crecimiento como personas emprendedoras, innovadoras productivas, aplicando conocimientos ancestrales y científicos en el ámbito pluricultural, multilingüe, fortaleciendo los valores de respeto, solidaridad, responsabilidad para un buen vivir.

B. Diagnóstico Estratégico

Análisis del entorno

Análisis del PEST

PEST como herramienta de planificación cuyas siglas indican aspectos: Político, Económico, Social y Tecnológico permite estudiar el entorno de la empresa, se utiliza con mayor frecuencia en el sector empresarial, evalúa el potencial de la empresa de acuerdo a los factores externos. En este caso permite describir el entorno en el que se desenvuelve el CECIB, además el PEST ayuda como un marco de referencia para iniciar el análisis por medio de la matriz de diagnóstico FODA.

Entorno Político

El (Ministerio de Educación, 2012, pág. 49), en el ámbito de los principios generales de educación estipula en el artículo 2 literal b de la LOEI "Educación para el cambio.- la educación constituye instrumento de transformación de la sociedad; contribuye a la construcción de un país, de los proyectos de vida y de la libertad de sus habilidades, pueblos y nacionalidades...". En procura de este principio se observa como oportunidades la nueva normativa del Ministerio de Educación, como el acceso universal a las tecnologías de información y comunicación, convenios interinstitucionales con entidades gubernamentales como las Universidades, los concursos de méritos y oposición, capacitación docente, evaluación docente y estudiantil.

Entorno Económico

A nivel sectorial, de acuerdo a la nueva normativa del Ministerio de Educación, desconcentra la administración educativa en direcciones zonales de educación, distritos y éstos en circuitos educativos. Por tanto, para los CECIBs se pretende con una gestión acertada lograr el apoyo de las direcciones zonales, distritales y circuitales según su ubicación, en el aspecto de financiamiento económico oportuno, equipamiento de recursos y talento humano con la finalidad de superar los factores que no han permitido el desarrollo de éstas entidades educativas como recursos económicos asignados a destiempo, la inestabilidad laboral del personal docente de las áreas exactas, deterioro de recursos, comunidades de escasos recursos económicos; la estadística de docentes a contrato para el área de matemática en la DIPEIB-T 2013 fueron doce y con nombramiento dos.

Entorno Social

El (Ministerio de Educación del Ecuador, 2013, pág. 20) en el MOSEIB referente a los valores personales y sociales estipula “El Sistema de Educación Intercultural Bilingüe promueve la integración, recuperación y desarrollo de valores ambientales, personales, culturales y sociales que caracterizan a la persona como parte de su cultura y en relación con otras sociedades y pueblos del mundo.”. Partiendo de lo que pretende el SEIB y como una estrategia de fortalecimiento del aspecto social, se identifica como oportunidades: universidades dispuestas a trabajar con vinculación social en el sector rural, unidades educativas del milenio interculturales bilingües referentes, programas de educación para jóvenes y adultos del Ministerio de Educación, comunicación libre, intercultural, participativa y en la propia lengua.

Las amenazas que se identifican en torno al aspecto social se pueden anotar: desvalorización de la educación local en las comunidades rurales, tergiversación de la información, comunidades indígenas que están perdiendo su identidad socio cultural, conflictos sociales en los jóvenes de las comunidades rurales, pérdida de la identidad cultural en los estudiantes, alto índice de consumo de alcohol en las comunidades, espacios limitados, inseguros, para la administración de información, zona de difícil acceso.

Con la finalidad de obtener el diagnóstico externo, en las tablas 2 y 3 se recopila el análisis de los entornos: político, económico y social tanto en el ámbito nacional como el ámbito sectorial.

Tabla 2: Matriz de Oportunidades y Amenazas del Entono Nacional

AMBIENTE	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
POLÍTICO	<ul style="list-style-type: none"> • Normatividad • Acceso universal a las tecnologías de información y comunicación. • Convenios interinstitucionales con entidades gubernamentales • Concurso de méritos y oposición 	<ul style="list-style-type: none"> • Escasos canales de comunicación. • Políticas administrativas poco adecuadas en la DINEIB.
ECONÓMICO	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo del Ministerio Educación • Apoyo oportuno del Ministerio de Finanzas • Certámenes académicos organizados por empresas privadas y públicas. • 	<ul style="list-style-type: none"> • Inestabilidad laboral del personal docente. • Deterioro de recursos • Comunidad de escasos recursos económicos • Disponibilidad de recursos financieros a destiempo
SOCIAL CULTURAL	<ul style="list-style-type: none"> • Construcción y protección de la propia identidad cultural en los pueblos. • Rescate de los saberes ancestrales a la par con el progreso científico • Educación en su propia lengua y ámbito cultural. • Unidades educativas del milenio interculturales Bilingües referentes. • Programas para jóvenes y adultos del Ministerio de Educación • Brindar un ambiente sano, libre de contaminantes dentro y fuera de la institución educativa. • Incentivar al mejoramiento del respeto a la naturaleza 	<ul style="list-style-type: none"> • Desvalorización de la educación local en las comunidades rurales. • Tergiversación de la información • Comunidades indígenas que están perdiendo su identidad socio cultural. • Conflictos sociales en los jóvenes de las comunidades rurales. • Pérdida de la identidad cultural • Espacios limitados, inseguros, para la administración de información. • Zona de difícil acceso

Fuente: Tomaselli, L. Administración Estratégica de la "A" a la "Z", 2010.
Elaborado por Nelly Andrade

Tabla 3: Matriz de Oportunidades y Amenazas del Entorno Sectorial

AMBIENTE	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
POLÍTICO	<ul style="list-style-type: none"> • Convenios interinstitucionales con las universidades locales • Convenios Interinstitucionales con la Dirección Zonal de Salud, Gestión de Riesgos. • Concurso de méritos y oposición 	<ul style="list-style-type: none"> • Escasos canales de comunicación. • Dificultad para equipar al CECIB con personal administrativo. • Burocracia administrativa • Profesionales bilingües no aprueban las evaluaciones para el concurso de méritos y oposición.
ECONÓMICO	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo de las Direcciones Zonales y Distritales de Educación • Financiamiento económico oportuno a través de los administradores circuitales • Certámenes académicos de ciencia y tecnología, aprender a emprender, Eduteca entre otros. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inestabilidad laboral del personal docente de las áreas exactas. • Deterioro de recursos • Comunidad de escasos recursos económicos • Recursos económicos administrados fuera de los CECIBs. • Disponibilidad de recursos financieros a destiempo
SOCIAL CULTURAL	<ul style="list-style-type: none"> • Universidades dispuestas a trabajar con vinculación social en el sector rural. • Unidades educativas del milenium interculturales bilingües referentes. • Programas de educación para jóvenes y adultos del Ministerio de Educación. • Brindar un ambiente sano, libre se contaminantes dentro y fuera de la institución educativa. • Incentivo al mejoramiento del respeto a la naturaleza • Comunicación libre, intercultural, participativa, en la propia lengua. 	<ul style="list-style-type: none"> • Escaso conocimiento de la comunidad en la formulación de planes, proyectos y acciones. • Desvalorización de la educación local en las comunidades rurales. • Tergiversación de la información • Comunidades indígenas que están perdiendo su identidad socio cultural. • Conflictos sociales en los jóvenes de las comunidades rurales. • Pérdida de la identidad cultural en los estudiantes • Alto índice de consumo de alcohol en las comunidades. • Algunos estudiantes no viven en su núcleo familiar • Hogares con bajos recursos económicos • Espacios limitados, inseguros, para la administración de información. • Zona de difícil acceso

Fuente: Tomaselli, L. Administración Estratégica de la "A" a la "Z", 2010.
Elaborado por Nelly Andrade

Diagnóstico Externo

Con la finalidad de priorizar las oportunidades y amenazas se utiliza la matriz de evaluación de factores externos EFE, (Tomaselli, 2010, pág. 70) “(...) se asigna un peso relativo a cada factor en función de la importancia que dicho factor tenga para alcanzar el éxito en el sector al cual pertenece la empresa, el peso va de 0,00 a 1,00, mientras más cerca está de 1,00 es más importante; la sumatoria de todos los pesos debe dar 1,00. Luego se asigna una calificación a cada factor de 1 a 4; se califica con valor más alto a aquellos factores en los cuales las estrategias de la empresa están dando respuestas más adecuadas a ese factor del entorno.”.

Tabla 4: Matriz de Evaluación de Factores Externos para el Diagnóstico Externo

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
1. Apoyo de las Direcciones Zonales y Distritales de Educación	0,08	3	0,24
2. Convenios Interinstitucionales con la Dirección Zonal de Salud, Gestión de Riesgos.	0,15	4	0,6
3. Universidades dispuestas a trabajar con vinculación social en el sector rural.	0,2	4	0,8
4. Comunicación libre, intercultural, participativa, en la propia lengua	0,1	4	0,4
5. Programas para jóvenes y adultos del Ministerio de Educación	0,1	3	0,3
AMENAZAS			
1. Dificultad para equipar al CECIB con personal administrativo	0,08	1	0,08
2. Desvalorización de la educación local en las comunidades rurales.	0,1	1	0,1
3. Comunidad de escasos recursos económicos	0,11	1	0,11
4. Zona de difícil acceso	0,05	2	0,1
5. Conflictos sociales en los jóvenes de las comunidades rurales.	0,03	2	0,06
TOTAL	1		2,79

Fuente: Tomaselli, L. Administración Estratégica de la “A” a la “Z”, 2010.
Elaborado por Nelly Andrade

En la tabla 4 se puede observar en resumen las oportunidades y amenazas como agentes externos más importantes en los CECIBs. Se prioriza de acuerdo al valor de su peso ponderado que indica la importancia de cada una, como se indica a continuación.

OPORTUNIDADES

- Universidades dispuestas a trabajar con vinculación social en el sector rural.(0,8)
- Convenios interinstitucionales con la Dirección Zonal de Salud, Gestión de Riesgos. (0,6)
- Comunicación libre, intercultural, participativa, en la propia lengua (0,4)
- Programas para jóvenes y adultos del Ministerio de Educación (0,3)
- Apoyo de las Direcciones Zonales y Distritales de Educación (0,24)

AMENAZAS

- Comunidad de escasos recursos económicos.(0,11)
- Desvalorización de la educación local en las comunidades rurales. (0,10)
- Zona de difícil acceso (0,10)
- Dificultad para equipar a los CECIBs con personal administrativo (0,08)
- Conflictos sociales en los jóvenes de las comunidades rurales. (0,06)

La sumatoria de los pesos ponderados es 2,79 que es mayor a 2,5 valor de la media, entonces se puede deducir que la institución educativa aprovecha las oportunidades en un nivel medio y trabaja en este mismo nivel para contrarrestar las amenazas.

Análisis Interno

Análisis de Procesos

En el análisis interno de los CECIBs del Circuito Educativo 18D02_C10, partiendo de los resultados de las encuestas y la observación, se enfatiza en el cuarto componente del PEI referente a la gestión. Para identificar las debilidades y amenazas, se apoya en los estándares educativos de la gestión escolar que propone el Ministerio de Educación (Ver la tabla B22 del apéndice B) y se desagrega a la gestión en: académica, financiera, directiva, y con la comunidad.

Gestión Académica.- Constituye un eje fundamental en la formación del estudiante, como servicio de información y asesoramiento académico, es la encargada de orientar esfuerzos de manera que los educandos desarrollen competencias para desenvolverse en su entorno social.

Gestión Administrativa Financiera.- Se encarga del uso efectivo de recursos financieros, físicos, tecnológicos, prestación de servicios complementarios y principalmente el talento humano en una institución educativa; todo los esfuerzos necesarios para dar cumplimiento a la misión institucional.

Gestión Directiva.- Permite la coordinación e integración de los procesos de planificación, organización, ejecución y evaluación en una institución orientando los esfuerzos al cumplimiento de la misión y visión.

Gestión con la Comunidad.- permite que los actores de la comunidad educativa se vinculen con el entorno, su contexto, de esta manera al incrementa el sentido de pertinencia a la institución, identificados con su identidad; de esta manera se ha seleccionada las variables.

Todos estos procesos forman la Gestión Escolar, la misma que se orienta al fortalecimiento del PEI en las entidades educativas con el fin de dar respuesta a las diversas necesidades locales, regionales, nacionales.

En la tabla 5 se recogen el análisis de los aspectos internos a la institución educativa, referente a los campos de la gestión directiva, administrativa, académica y relación con la comunidad. Esto encaminará a priorizar las fortalezas y debilidades más importantes para obtener el diagnóstico interno.

Tabla 5: Matriz de Debilidades y Fortalezas para el Análisis Interno

CAMPOS RELACIONADOS AL PEI	DEBILIDADES	FORTALEZAS
GESTIÓN ACADÉMICA	<ul style="list-style-type: none"> • Inadecuada política de dotación, uso y mantenimiento de los recursos didácticos en la institución. • Poco conocimiento de las necesidades académicas, casos de bajo rendimiento, problemas de aprendizaje, causas de ausentismo de los estudiantes para crear un plan de acción de apoyo para el desempeño académico. • Poca disposición de los estudiantes a las tareas escolares, mínimo apoyo de los padres de familia. • Poca evidencia de revisión y evaluación de las actividades de recuperación. • Escasos diseño y ejecución de planes de mejoramiento con base en los resultados de la evaluación interna. 	<ul style="list-style-type: none"> • Malla curricular intercultural y bilingüe que guía el plan de estudio institucional. • Planes de clases relacionados con el MOSEIB. • Matrices diseñadas para las planificaciones, calificaciones y registro de asistencia. • Experiencia en certámenes de ciencia y tecnología, emprendimiento y gestión a nivel local, nacional e internacional. • Compromiso de los docentes y autoridades.
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	<ul style="list-style-type: none"> • Archivos institucionales poco organizados. • Los boletines de calificación se entregan al fin del quimestre. • Se realiza el mantenimiento de la planta física cuando se presenta la necesidad • Estudiantes con bajos recursos económicos • Proceso poco adecuado para la adquisición y suministros de insumos • Limitados equipos y recursos para el aprendizaje, esporádico mantenimiento preventivo y correctivo. • Personal docente inadecuadamente vinculado con perfiles requeridos para su desempeño. • Mínimo personal docente con perfil requerido en las áreas exactas, lengua y literatura. • El 40% del personal docente a contrato. • Deplorable señal de internet en la zona. 	<ul style="list-style-type: none"> • Directivos comprometidos con el cambio • Estudiantes que participan en Acción Estudiantil • Oferta educativa en todos los niveles desde inicial al bachillerato • Personal docente creativo

<p>GESTIÓN DIRECTIVA</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La identidad institucional no evidencia aspectos relacionados con la filosofía y valores institucionales. • Mínima planificación, organización, ejecución, seguimiento y socialización de proyectos, planes y acciones. • Poco seguimiento sistemático al plan de trabajo • Ejecución de propuestas a medias. • Participación de los padres de familia a las reuniones por obligación. • Gran parte de estudiantes desmotivados. • Mínima apropiación del manual de convivencia. • Líneas de comunicación con los padres de familia, comunidad regulares. • Poco tiempo disponible para el trabajo integrado de todos los miembros del consejo directivo y el gobierno escolar. 	<ul style="list-style-type: none"> • En el PEI se evidencia la misión, visión institucional. • Docentes y estudiantes familiarizados con parte de la identidad institucional. • Consejo directivo • Gobierno Estudiantil. • Directiva de Padres de Familia • Reuniones Quimestrales de padres de familia. • Reuniones con docentes para socializar comunicaciones y toma de decisiones. • Actores educativos sobresalen en eventos escolares. • Manual de convivencia construido con los actores educativos • Convenios Interinstitucionales
<p>GESTIÓN CON LA COMUNIDAD</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Padres de familia analfabetos y con capacidades especiales. • Poco apoyo para que el estudiante construya su proyecto de vida. • Insuficiencia de recursos físicos, sala de lectura, sala de profesores, audiovisuales, bar. • Poca participación estudiantil y padres de familia en procesos institucionales. • No hay comité para mediación y solución de conflictos • Inmadurez sexual en estudiantes del bachillerato. 	<ul style="list-style-type: none"> • Directivos comprometido con el cambio • Estudiantes que participan en Acción Estudiantil • Oferta educativa de 3 años en adelante. • Disposición de los recursos físicos para la comunidad como estipula la ley de educación.

Fuente: Tomaselli, L. Administración Estratégica de la "A" a la "Z", 2010.
 Elaborado por Nelly Andrade

Tabla 6: Matriz de Evaluación de Factores Internos para el Diagnóstico Interno

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
FORTALEZAS			
1. Experiencia en certámenes de ciencia y tecnología, emprendimiento y gestión a nivel local, nacional e internacional.	0,15	4	0,6
2. Oferta educativa en todos los niveles desde inicial al bachillerato	0,15	4	0,6
3. En el PEI se evidencia la misión, visión institucional.	0,05	3	0,15
4. Docentes y estudiantes familiarizados con parte de la identidad institucional.	0,05	3	0,15
5. La institución pone al servicio de la comunidad los recursos físicos de que dispone dentro del marco legal.	0,05	4	0,2
DEBILIDADES			
• Inadecuada política de dotación, uso y mantenimiento de los recursos didácticos en la institución.	0,1	1	0,1
• Limitados equipos y recursos para el aprendizaje, esporádico mantenimiento preventivo y correctivo.	0,1	1	0,1
• La identidad institucional no evidencia aspectos relacionados con la filosofía y valores institucionales.	0,1	2	0,2
• Líneas de comunicación con los padres de familia, comunidad regulares.	0,15	1	0,15
• Padres de familia analfabetos, con capacidades especiales	0,1	1	0,1
TOTAL	1		2,35

Fuente: Tomaselli, L. Administración Estratégica de la "A" a la "Z", 2010.
Elaborado por Nelly Andrade

En la tabla 6, se enlista las fortalezas y debilidades como agentes internos de los CECIBs y que se formularon a partir de los campos relacionados con el PEI que este caso consideradas como cadena de valor: gestión académica, gestión administrativa, gestión directiva, gestión con la comunidad. Al priorizar cada una de ellas por medio de valor del peso ponderado y se obtiene lo siguiente:

FORTALEZAS

- Experiencia en certámenes de ciencia y tecnología, emprendimiento y gestión a nivel local, nacional e internacional. (0,6)
- Oferta educativa en todos los niveles desde inicial al bachillerato. (0,6)
- La institución pone al servicio de la comunidad los recursos físicos que dispone dentro del marco legal. (0,2)
- En el PEI se evidencia la misión, visión institucional. (0,15)
- Docentes y estudiantes familiarizados con parte de la identidad institucional. (0,15)

DEBILIDADES

- Limitada adaptaciones curriculares para estudiantes con necesidades educativas asociadas o no a una discapacidad.(0,2)
- Líneas de comunicación con los padres de familia, comunidad regulares. (0,15)
- Inadecuada política de dotación, uso y mantenimiento de los recursos didácticos en la institución.(0,1)
- Limitados equipos y recursos para el aprendizaje, esporádico mantenimiento preventivo y correctivo. (0,1)
- Padres de familia analfabetos y con capacidades especiales. (0,1)

Tabla 7: Matriz de impacto cruzado para la selección de opciones estratégicas

EXTERNALIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<ul style="list-style-type: none"> • Universidades dispuestas a trabajar con vinculación social en el sector rural.(0,8) • Convenios interinstitucionales con la Dirección Zonal de Salud, Gestión de Riesgos. (0,6) • Comunicación libre, intercultural, participativa, en la propia lengua (0,4) • Programas para jóvenes y adultos del Ministerio de Educación (0,3) • Apoyo de las Direcciones Zonales y Distritales de Educación (0,24) 	<ul style="list-style-type: none"> • Comunidad de escasos recursos económicos.(0,11) • Desvalorización de la educación local en las comunidades rurales. (0,10) • Zona de difícil acceso (0,10) • Dificultad para equipar al CECIB con personal administrativo (0,08) • Conflictos sociales en los jóvenes de las comunidades rurales. (0,06)
INTERNALIDADES	OPCIONES ESTRATÉGICAS	
DEBILIDADES	DESAFÍOS	LIMITACIONES
<ul style="list-style-type: none"> • Limitada adaptaciones curriculares para estudiantes con necesidades educativas asociadas o no a una discapacidad.(0,2) • Líneas de comunicación con los padres de familia, comunidad regulares. (0,15) • Inadecuada política de dotación, uso y mantenimiento de los recursos didácticos en la institución.(0,1) • Limitados equipos y recursos para el aprendizaje, esporádico mantenimiento preventivo y correctivo. (0,1) • Padres de familia analfabetos y con discapacidades. (0,1) 	<p>Gestión escolar, como política de escuelas equipadas con recursos tecnológicos, didácticos, talento humano, educación inclusiva, erradicación del analfabetismo, y buenas líneas de comunicación con los actores educativos.</p> <p>(Estrategia Ofensiva agresiva o de Crecimiento)</p>	<p>Planes de acción para la asignación y administración de recursos económicos, didácticos, tecnológicos en los CECIBs.</p> <p>(Estrategia Concéntrica que afecta a toda la institución)</p>

FORTALEZAS	OPCIONES ESTRATÉGICAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en certámenes de ciencia y tecnología, emprendimiento y gestión a nivel local, nacional e internacional. (0,6) • Oferta educativa en todos los niveles desde inicial al bachillerato. (0,6) • La institución pone al servicio de la comunidad los recursos físicos que dispone dentro del marco legal. • En el PEI se evidencia la misión, visión institucional. (0,15) • Docentes y estudiantes familiarizados con parte de la identidad institucional. (0,15) 	<p>POTENCIALIDADES</p> <p>Mantener la participación en eventos científicos, culturales, emprendimiento a nivel local, nacional e internacional en su propia lengua, promoviendo el servicio educativo desde inicial a bachillerato.</p> <p>(Estrategias Globales o de liderazgo Tecnológico)</p>	<p>RIESGOS</p> <p>Valorización de la educación intercultural bilingüe mejorando las líneas de comunicación con la comunidad en general.</p> <p>(Estrategia Defensiva o de Liquidación)</p>

Fuente: Tomaselli, L. Administración Estratégica de la "A" a la "Z", 2010.

Elaborado por Nelly Andrade

De la matriz FODA se originan cuatro estrategias de la siguiente manera:

POTENCIALIDADES F-O.

Por medio de las fortalezas, se aprovecha las oportunidades con el fin de plantear la estrategia para el desarrollo y liderazgo tecnológico: Mantener la participación en eventos científicos, culturales, emprendimiento a nivel local, nacional e internacional en su propia lengua, promoviendo el servicio educativo intercultural y bilingüe desde inicial a bachillerato.

DESAFÍOS D-O.

Al aprovechar las oportunidades se puede superar las debilidades y plantear la estrategia de crecimiento: Gestión escolar, como política de escuelas equipadas con recursos tecnológicos, didácticos, talento humano, educación inclusiva, erradicación del analfabetismo, y buenas líneas de comunicación con los actores educativos.

RIESGOS F-A.

Al aprovechar las fortalezas se puede reducir el impacto de las amenazas para plantear la estrategia defensiva: Valorización de la educación intercultural bilingüe mejorando las líneas de comunicación con la comunidad en general.

LIMITACIONES D-A.

Al superar las debilidades y eludir las amenazas, se plantea una estrategia concéntrica: Planes de acción para la asignación y administración de recursos económicos, didácticos, tecnológicos en los CECIBs.

Tabla 8: Matriz para la selección de Estrategia

Criterios de Selección (Objetivos estratégicos)	Asegurar un modelo de gestión que garantice la sustentabilidad económica en los CECIBs, el desarrollo sostenido y el Sumak Kawsay o el Buen Vivir	Promover una educación intercultural inclusiva de calidad, que garantice el derecho individual y colectivo de las nacionalidades y pueblos, conducida por profesionales de la educación en permanente formación y renovación	Fortalecer una comunidad escolar participativa, en la que se ponga en práctica las políticas del SEIB naturaleza, familia, persona, comunidad, lengua, solidaridad, interculturalidad, valores y seguridad alimentaria.
Opción Estratégica (estrategias obtenidas en el FODA)			
Gestión escolar, como política de escuelas equipadas con recursos tecnológicos, didácticos, talento humano, educación inclusiva, erradicación del analfabetismo, y buenas líneas de comunicación con los actores educativos.	SI	SI	SI
Planes de acción para la asignación y administración de recursos económicos, didácticos, tecnológicos al CECIB.	SI	NO	SI
Mantener la participación en eventos científicos, culturales, emprendimiento a nivel local, nacional e internacional en su propia lengua, promoviendo el servicio educativo intercultural y bilingüe desde inicial a bachillerato.	SI	NO	SI
Valorización de la educación intercultural bilingüe mejorando las líneas de comunicación con la comunidad en general.	NO	SI	SI

Fuente: Tomaselli, L. Administración Estratégica de la "A" a la "Z", 2010.
Elaborado por Nelly Andrade

Se selecciona la estrategia que más se ajusta a los objetivos estratégicos: *Gestión escolar, como política de escuelas equipadas con recursos tecnológicos, didácticos, talento humano, educación*

inclusiva, erradicación del analfabetismo, y buenas líneas de comunicación con los actores educativos, sin descartar que alguna otra estrategia se pueda seleccionar de acuerdo al contexto institucional donde se vaya a aplicar.

5.1.2. Fase 2: Operacionalización

Tabla 9: Matriz de Operacionalización de la Estrategia

Área de la Cadena de Valor	Objetivos Anuales	Estrategias Funcionales	Políticas Funcionales
Gestión Académica	Orientar la docencia académica al contexto y cosmovisión de las comunidades indígenas en pos de formación integral de la persona y transformación social.	Sensibilización a los docentes, estudiantes universitarios, profesionales de la salud el contexto y cosmovisión cultural del pueblo kichwa	Los estudiantes de vinculación universitaria, profesionales de la salud recibirán orientación a cerca de las costumbres de los pueblos indígenas
Gestión Administrativa	Planificar, organizar la gestión institucional en base a los convenios interinstitucionales para su óptima ejecución y generación de resultados	Convenios interinstitucionales de vinculación comunitaria firmados con entidades gubernamentales y no gubernamentales	En los convenios interinstitucionales de vinculación intervendrán las autoridades; se gestionará de acuerdo a las necesidades de la institución
Gestión Directiva	Promover el fortalecimiento de la educación integral comunitaria para disminuir el analfabetismo desde un enfoque humanístico y de inclusión de los grupos de atención prioritaria.	Se realizaran campañas de sensibilización y planes de capacitación a los actores desde un enfoque participativo	Para las campañas y planes de capacitación intervendrán estudiantes docentes, padres de familia y directivos.
Gestión con la Comunidad	Impulsar la vinculación con la comunidad por medio de la difusión de los proyectos de emprendimiento y gestión, propiciando el desarrollo productivo en los hogares.	Proyectos para la generación de microempresas de emprendimiento en los hogares	Los padres de familia participaran de talleres de socialización y trabajo con sus hijos para la creación de microempresas.

Fuente: Tomaselli, L. Administración Estratégica de la "A" a la "Z", 2010.
Elaborado por Nelly Andrade

La tabla 9, muestra la operacionalización de la estrategia *Gestión escolar, como política de escuelas equipadas con recursos tecnológicos, didácticos, talento humano, educación inclusiva,*

erradicación del analfabetismo, y buenas líneas de comunicación con los actores educativos, tomando como base las variables gestión académica, gestión administrativa, gestión directiva y la gestión con la comunidad, además formulando los objetivos anuales, las estrategias funcionales y las políticas funcionales; para dar lugar a las acciones que deben tomarse y que se realizan en la tabla 10.

Tabla 10: Matriz de acciones a tomarse

ACCIONES AREAS	Ante Debilidades	Ante Fortalezas
Gestión Académica	Planificación y desarrollo de adaptaciones curriculares para estudiantes con necesidades educativas asociadas o no a una discapacidad.	Participación en certámenes de ciencia y tecnología, emprendimiento y gestión. Ampliar la oferta educativa con una nueva figura profesional del bachillerato general unificado.
Gestión Administrativa	Gestión para el equipamiento de recursos tecnológicos, didácticos y talento humano completo, así como la generación de mejores políticas de uno y mantenimiento de los bienes institucionales.	
Gestión Directiva	Mejorar la comunicación con los actores de la comunidad educativa especialmente los padres de familia y líderes comunitarios.	Socialización de la identidad institucional con la comunidad educativa.
Gestión con la Comunidad	Direccionamiento del proyecto de participación estudiantil de los estudiantes de primero y segundo de bachillerato como asistentes pedagógicos en el programa de educación para adultos del Ministerio de Educación.	Monitorear la correcta utilización de los recursos físicos que la institución pone al servicio de la comunidad.

Fuente: Tomaselli, L. Administración Estratégica de la "A" a la "Z", 2010.
Elaborado por Nelly Andrade

A partir de las acciones se formulan los micro proyectos en la fase de institucionalización del Plan estratégico propuesto.

Tabla 11: Estrategia y micro proyectos

ESTRATEGIA	Micro – proyectos	Etapas	Indicadores de evaluación
Gestión escolar, como política de escuelas equipadas con recursos tecnológicos, didácticos, talento humano, educación inclusiva, erradicación del analfabetismo, y buenas líneas de comunicación con los actores educativos.	Planificación y desarrollo de adaptaciones curriculares para estudiantes con necesidades educativas asociadas o no a una discapacidad.	Análisis del sector Operatividad de la educación inclusiva Coordinación Evaluación	Coordinación con el Distrito Educativo Identificación de casos. Aplicación de adaptaciones curriculares Rendimiento académico Desarrollo de tareas escolares con los estudiantes y padres con necesidades especiales.
	Gestión para el equipamiento de recursos tecnológicos, didácticos y talento humano completo, así como la generación de mejores políticas de uso y mantenimiento de los bienes institucionales.	Planeación Organización Dirección Control y Evaluación	Reglamento de préstamo y utilización. Inventario de los recursos. Distribución de bienes. Recursos didácticos apropiados al contexto. Recursos tecnológicos Talento humano completo
	Mejorar la comunicación con los actores de la comunidad educativa especialmente los padres de familia y líderes comunitarios.	Capacitación Plan de Comunicación Evaluación Seguimiento	Convocatorias. Información académica, administrativa. Conocimiento del Reglamento a la LOEI, el PEI, Código de Convivencia. Participación activa de los actores educativos.
	Direccionamiento del proyecto de participación estudiantil de los estudiantes de primero y segundo de bachillerato como asistentes pedagógicos en el programa de educación para adultos del Ministerio de Educación.	Análisis de la ley participación estudiantil Reglamentos para la participación estudiantil Proceso del desarrollo de la alfabetización Coordinación Evaluación	Casos detectados. Proyecto de participación estudiantil Estudiantes capacitados Sesiones académicas. Adultos alfabetizados

Fuente: Tomaselli, L. Administración Estratégica de la "A" a la "Z", 2010.
Elaborado por Nelly Andrade

5.1.3. Fase 3: Institucionalización

Micro proyectos

Microproyecto Uno

a. **Título del microproyecto**

Planificación y desarrollo de adaptaciones curriculares para estudiantes con necesidades educativas asociadas o no a una discapacidad.

b. **Lugar de intervención**

Institución: Centros Educativos Comunitarios Interculturales y Bilingües

Sector: Rural

c. **Responsable del microproyecto**

Directivos de los CECIBs, Docentes, departamento de la UDAI Distrital, autora

d. **Origen y justificación del microproyecto**

Los Centros Educativos Comunitarios Interculturales y Bilingües se encuentran al servicio de los pueblos indígenas kichwa hablantes del Ecuador, en alto porcentaje se considera zona de difícil acceso, el mínimo equipamiento con el personal docente, administrativo, profesionales de Psicología y trabajo social ha sido una dificultad común en el país, donde entre otros requerimientos el docente debe manejar el idioma ancestral y el castellano con la finalidad de brindar un aprendizaje para el fortalecimiento de su lengua materna.

Por otro lado la presencia de jóvenes y niños con necesidades especiales cuyas tareas escolares y evaluaciones no difieren del resto de estudiantes, con los padres de familia analfabetos y con capacidades especiales hay dificultad para orientar las tareas escolares de sus hijos. Estos problemas se ha venido gestando mucho tiempo atrás, las autoridades en mínimo porcentaje han buscado estrategias viables de solución, pese a que el Ministerio de Educación, el Plan Decenal del Buen Vivir ponen principal atención a la labor educativa con las personas de capacidades especiales, muy poco se ha logrado hacer en los CECIBs y es urgente buscar capacitación, orientación para diseñar, aplicar las adaptaciones curriculares pertinentes para los educandos con necesidades asociadas o no a sus discapacidades.

e. Objetivos del Microproyecto y resultados esperados

Objetivo General

Planificar y desarrollar adaptaciones curriculares para estudiantes con necesidades educativas asociadas o no a una discapacidad.

Objetivos Específicos

- ✓ Buscar el apoyo de profesionales en los Distritos Educativos para la capacitación sobre necesidades educativas asociadas o no a una discapacidad.
- ✓ Aplicar un proceso adecuado para detectar los casos de estudiantes y padres de familia con necesidades asociadas o no a una discapacidad en los CECIBs.
- ✓ Diseñar y aplicar adaptaciones curriculares en las áreas fundamentales para los casos detectados en los CECIBs.

f. Resultados Esperados

R1. Trabajo coordinado con el Distrito de Educativo

R2. Docentes conocen los casos de estudiantes y padres de familia con necesidades educativas asociadas o no a una discapacidad.

R3. Docentes capacitados para el diseño y aplicación de adaptaciones curriculares

R4. Estudiantes con capacidades especiales mejoran en un 50% su rendimiento académico.

R5. Estudiantes cuyos padres tienen capacidades especiales desarrollan tareas escolares con los docentes en horas complementarias.

Resultado Objetivo

Adaptaciones curriculares para los estudiantes con necesidades educativas asociadas o no a una discapacidad; como evidencia en los CECIBs.

Resultado Final

Estudiantes con necesidades educativas asociados o no a su discapacidad con mejora en el rendimiento académico.

g. Actividades

R1. Trabajo coordinado con el Distrito de Educativo

R1.A1. Solicitud al Distrito Educativo para el apoyo de los profesionales de la UDAI en los CECIBs.

R1.A2. Reunión de socialización con los directivos y profesionales de la UDAI

R1.A3. Aplicación de Test a los niños

R1.A4. Entrevistas con los padres de familia

R1.A5. Obtención de nóminas de los casos detectados

R2. Se realizan talleres de socialización con los docentes para conocer los casos de estudiantes y padres de familia con necesidades educativas asociadas o no a una discapacidad.

R2.A1. Convocatoria a los docentes para los talleres de sociabilización.

R2.A2. Socialización de los casos de los casos detectados

R2.A3. Entrega de informes a los tutores por la UDAI.

R2.A4. Orientación del tratamiento que se debe dar a los estudiantes con capacidades especiales.

R3. Docentes capacitados para el diseño y aplicación de adaptaciones curriculares

R3.A1. Talleres de capacitación para la planificación de adaptaciones curriculares en los casos de necesidades educativas especiales.

R3.A2. Presentación de adaptaciones curriculares a la autoridad de los CECIBs por bloque y quimestralmente.

R4. Estudiantes con capacidades especiales mejoran en un 50% su rendimiento académico.

R4.A1. Aplicación de las adaptaciones curriculares

R5. Estudiantes cuyos padres tienen discapacidades desarrollan tareas escolares con los docentes en horas complementarias.

R5.A1. Desarrollo de tareas escolares en horas complementarias del docente con los niños cuyos padres de familia tienen capacidades especiales.

h. Beneficios y sustentabilidad de la acción

Se realiza un compromiso con los docentes, directivos, padres de familia y profesionales de la UDAI para garantizar la continuidad del proceso iniciado.

i. **Tiempos de realización del microproyecto y cronograma**

Tabla 12: Cronograma Microproyecto uno

Microproyecto: Planificación y desarrollo de adaptaciones curriculares para estudiantes con necesidades educativas asociadas o no a una discapacidad.								
MESES	I				II			
	1	2	3	4	1	2	3	4
ACTIVIDADES								
R1. Trabajo coordinado con el Distrito de Educativo								
R1.A1. Solicitud al Distrito Educativo para el apoyo de los profesionales de la UDAI en el CECIB.	■							
R1.A2. Reunión de socialización con los directivos y profesionales de la UDAI		■						
R1.A3. Aplicación de Test a los niños			■	■				
R1.A4. Entrevistas con los padres de familia				■				
R1.A5. Obtención de nóminas de los casos detectados				■				
R2. Se realizan talleres de socialización con los docentes para conocer los casos de estudiantes y padres de familia con necesidades educativas asociadas o no a una discapacidad.								
R2.A1. Convocatoria a los docentes para los talleres de sociabilización.				■				
R2.A2. Socialización de los casos de los casos detectados				■				
R2.A4. Entrega de informes a los tutores por la UDAI.					■			
R2.A5. Orientación del tratamiento que se debe dar a los estudiantes con capacidades especiales.					■			
R3. Docentes capacitados para el diseño y aplicación de adaptaciones curriculares								
R3.A1. Talleres de capacitación para la planificación de adaptaciones curriculares en los casos de necesidades educativas especiales.					■	■		
R3.A2. Presentación de adaptaciones curriculares a la autoridad del CECIB por bloque y quimestralmente.					■	■	■	
R4. Estudiantes con capacidades especiales mejoran en un 50% su rendimiento académico.								
R4.A1. Aplicación de las adaptaciones curriculares								■
R5. Estudiantes cuyos padres tienen capacidades especiales desarrollan tareas escolares con los docentes en horas complementarias.								
R5.A1. Desarrollo de tareas escolares en horas complementarias del docente con los niños cuyos padres de familia tienen capacidades especiales.						■	■	■

Realizado por: Nelly Andrade

Microproyecto Dos

a. Título del microproyecto

Gestión para el equipamiento de recursos tecnológicos, didácticos y talento humano completo, así como la generación de mejores políticas de uso y mantenimiento de los bienes institucionales.

b. Lugar de intervención

Institución: Centros Educativos Comunitarios Interculturales y Bilingües

Sector: Rural

c. Responsable del microproyecto

Directivos de los CECIBs, docentes, comisión técnico pedagógica, comisión cultural, administrativos circuitales y distritales, autora.

d. Origen y justificación del microproyecto

Los centros educativos comunitarios interculturales y bilingües se crearon en Ecuador por la necesidad de brindar una educación en los lugares de difícil acceso y especialmente desarrollar las tareas escolares en su propio idioma en un país multilingüe, pluricultural, multiétnico. Los objetivos de la EIB han sido cumplidos en mínima cantidad debido al factor especialmente económico y debido a que la administración estuvo concentrada en la DINEIB; se concluye entonces que la dotación de recursos tecnológicos ha sido mínima. En los dos últimos años el Ministerio de Telecomunicaciones por medio de un convenio con la Subsecretaría de Educación dotó de equipos informáticos a los CECIBs de la sierra ecuatoriana en un 30%; es prioritario que se incentive a la comunidad educativa generando políticas y buenas prácticas de uso y mantenimiento de los recursos disponibles en cada institución y trabajar en la gestión para el equipamiento de recursos tecnológicos, didácticos para mejorar el proceso de interaprendizaje con los educandos.

e. Objetivos del Microproyecto y resultados esperados

Objetivo General

Gestionar para el equipamiento de recursos tecnológicos, didácticos y talento humano completo, así como la generación de mejores políticas de uso y mantenimiento de los bienes institucionales.

Objetivos Específicos

- ✓ Diseñar un reglamento de préstamo y utilización de los recursos didácticos, tecnológicos, físicos que dispone la institución educativa.
- ✓ Actualizar el inventario de los CECIBs con la finalidad de asignar responsables del cuidado.

- ✓ Gestionar ante el Circuito y Distrito Educativo la dotación de nuevos recursos tecnológicos (computadoras, infocus, acceso a internet) y recursos didácticos.
- ✓ Gestionar ante el Distrito y la Zonal de Educación la creación de partidas y el concurso de méritos y oposición para los CECIBs.

f. Resultados Esperados

R1. Reglamento para el préstamo y utilización de los recursos didácticos, tecnológicos, físicos que dispone CECIB.

R2. Inventario actualizado de los recursos en los CECIBs.

R3. Bienes de la institución distribuidos correctamente bajo la custodia y cuidado de responsables.

R4. Recursos didácticos apropiados al contexto de los CECIBs adquiridos por medio del Circuito y Distrito Educativo.

R5. Recursos tecnológicos (computadoras, infocus, acceso a internet) adquiridos por medio del Circuito y Distrito Educativo.

R6. Docentes y personal administrativo completo en los CECIBs que ingresan con nombramiento por medio del concurso de méritos y oposición.

Resultado Objetivo

Equipamiento de recursos tecnológicos, didácticos y talento humano completo, implementación de reglamento de uso y mantenimiento de los bienes institucionales.

Resultado Final

CECIBs provistos de recursos didácticos, tecnológicos y talento humano completo con estabilidad laboral.

g. Actividades

R1. Inventario actualizado de los recursos del CECIB.

R1.A1. Verificar la existencia del inventario en los CECIBs

R1.A2. Constatar físicamente los bienes que indica el inventario.

R1.A3. Dar de baja los bienes que están obsoletos

R1.A4. Añadir al inventario los bienes que no constan.

R2. Bienes de la institución distribuidos correctamente bajo la custodia y cuidado de responsables.

R2.A1. Desglosar el inventario por aulas, laboratorios y otros.

R2.A2. Asignar por medio de actas la responsabilidad de los bienes a los docentes

R3. Reglamento para el préstamo y utilización de los recursos didácticos, tecnológicos, físicos que dispone en los CECIBs

R3.A1. Asignar a la comisión técnico pedagógica diseñar un reglamento para el préstamo y mantenimiento de los bienes institucionales.

R3.A2. Revisar y aprobar el reglamento para el préstamo y mantenimiento de los bienes institucionales.

R4. Recursos didácticos apropiados al contexto de los CECIBs adquiridos por medio del Circuito y Distrito Educativo.

R4.A1. Verificar los recursos didácticos que hace falta en los CECIBs para el óptimo proceso enseñanza aprendizaje.

R4.A2. Solicitar al Circuito y Distrito Educativo la dotación de los recursos didácticos.

R4.A3. Presentar tres proformas al Circuito y Distrito Educativo para la dotación de recursos didácticos.

R5. Recursos tecnológicos (computadoras, infocus, acceso a internet) adquiridos por medio del Circuito y Distrito Educativo.

R5.A1. Verificar los recursos tecnológicos que hace falta en los CECIBs para el óptimo proceso enseñanza aprendizaje.

R5.A2. Solicitar al Circuito y Distrito Educativo la dotación de los recursos tecnológicos.

R5.A3. Presentar tres proformas al Circuito y Distrito Educativo para la dotación de recursos tecnológicos.

R6. Docentes y personal administrativo completo en el CECIB que ingresan con nombramiento por medio del concurso de méritos y oposición.

R6.A1. Solicitar a la Dirección Zonal de Educación la creación de partidas y generación de concursos de mérito y oposición para los CECIBs.

R6.A2. Dar seguimiento a la solicitud en la Dirección Zonal de Educación.

h. Beneficios y sustentabilidad de la acción

Los CECIBs dispondrán de mejores recursos y talento humano estable para desarrollar el proceso de interaprendizaje con los estudiantes, se fomentará el compromiso con la comunidad educativa de velar por el cuidado y custodia de los bienes institucionales ayudando de esta manera a la gestión administrativa en los CECIBs.

i. Tiempos de realización del microproyecto y cronograma

Tabal 13: Cronograma del microproyecto dos

Gestión para el equipamiento de recursos tecnológicos, didácticos y talento humano completo, así como la generación de mejores políticas de uso y mantenimiento de los bienes institucionales.																									
MESES	I				II				III				IV				V				VI				
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
ACTIVIDADES																									
R1. Inventario actualizado de los recursos del CECIB.																									
R1.A1. Verificar la existencia del inventario en los CECIBs	■	■																							
R1.A2. Constatar físicamente los bienes que indica el inventario.	■	■	■																						
R1.A3. Dar de baja los bienes que están obsoletos			■	■																					
R1.A4. Añadir al inventario los bienes que no constan.			■	■																					
R2. Bienes de la institución distribuidos correctamente bajo la custodia y cuidado de responsables.																									
R2.A1. Desglosar el inventario por aulas, laboratorios y otros.				■																					
R2.A2. Asignar por medio de actas la responsabilidad de los bienes a los docentes				■																					
R3. Reglamento para el préstamo y utilización de los recursos didácticos, tecnológicos, físicos que dispone CECIB																									
R3.A1. Asignar a la comisión técnico pedagógica diseñar un reglamento para el préstamo y mantenimiento de los bienes institucionales.					■																				
R3.A2. Revisar y aprobar el reglamento para el préstamo y mantenimiento de los bienes institucionales.						■																			
R4. Recursos didácticos apropiados al contexto de los CECIBs adquiridos por medio del Circuito y Distrito Educativo.																									
R4.A1. Verificar los recursos didácticos que hace falta en el CECIB para el óptimo proceso enseñanza aprendizaje.	■	■	■																						
R4.A2. Solicitar al Circuito y Distrito Educativo la dotación de los recursos didácticos.				■	■																				
R4.A3. Presentar tres proformas al Circuito y Distrito Educativo para la dotación de recursos didácticos.				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
R5. Recursos tecnológicos (computadoras, infocus, acceso a internet) adquiridos por medio del Circuito y Distrito Educativo.																									
R5.A1. Verificar los recursos tecnológicos que hace falta en el CECIB para el óptimo proceso enseñanza aprendizaje.								■																	

Microproyecto Tres

a. Título del microproyecto

Mejorar la comunicación con los actores de la comunidad educativa especialmente los padres de familia y líderes comunitarios.

b. Lugar de intervención

Institución: Centros Educativos Comunitarios Interculturales y Bilingües

Sector: Rural

c. Responsable del microproyecto

Directivos de los CECIBs, docentes, padres de familia, estudiantes, líderes comunitarios.

d. Origen y justificación del microproyecto

Las autoridades de los Centros Educativos Comunitarios Interculturales y Bilingües han utilizado estrategias poco adecuadas para la comunicación con los actores educativos especialmente con los padres de familia y líderes comunitarios, lo que evidencia el poco conocimiento de los cambios educativos, el trabajo directivo, la poca apropiación del Proyecto Educativo Institucional; por otro lado el desinterés de los padres de familia por el avance académico de sus hijos en la institución generando un desperdicio de recursos en la preparación de boletines de calificaciones parciales, quimestrales.

Al mejorar los canales de comunicación se incentivará la participación activa de todos los actores en los procesos institucionales, el rendimiento de los estudiantes tendrá seguimiento, los docentes presentarán los reportes académicos por bloques y quimestres.

e. Objetivos del microproyecto y resultados esperados

Objetivo General

Mejorar la comunicación con los actores de la comunidad educativa especialmente los padres de familia y líderes comunitarios.

Objetivos Específicos

- ✓ Realizar convocatorias e invitaciones a los actores educativos para las reuniones en los CECIBs.
- ✓ Realizar reuniones para informar a la comunidad educativa de la gestión directiva administrativa desarrollada y la entrega de informes académicos por bloque y quimestralmente.

- ✓ Desarrollar talleres de socialización a cerca del Reglamento a la LOEI, el Proyecto Educativo Institucional, Código de Convivencia.
- ✓ Promover la participación activa de los actores educativos en el planteamiento, ejecución y seguimiento de proyectos que beneficien a la institución.

f. Resultados Esperados

R1. Convocatorias e invitaciones enviadas a tiempo para las reuniones planificadas por la autoridad de los CECIBs.

R2. Actores educativos informados a tiempo de la gestión directiva, administrativa y el rendimiento académicos de los estudiantes.

R3. Comunidad educativa apropiada del conocimiento acerca del Reglamento a la LOEI, el proyecto Educativo Institucional, Código de Convivencia.

R4. Actores educativos colaborando activamente en la planificación, ejecución y seguimiento de proyectos que benefician a los CECIBs.

Resultado Objetivo

Óptima comunicación con los actores de la comunidad educativa especialmente los padres de familia y líderes comunitarios.

Resultado Final

CECIBs con líneas de comunicación adecuadas con todos los actores educativos.

g. Actividades

R1. Convocatorias e invitaciones enviadas a tiempo para las reuniones planificadas por la autoridad de los CECIBs.

R1.A1. Planificar reuniones con anticipación

R1.A2. Realizar y enviar convocatorias con anticipación a los padres de familia y líderes comunitarios.

R1.A3. Llevar un libro de convocatorias firmadas para reuniones con los docentes y directivos

R1.A4. Archivar evidencias de convocatorias e invitaciones.

R2. Actores educativos informados a tiempo de la gestión directiva, administrativa y el rendimiento académicos de los estudiantes.

R2.A1. Dar a conocer las actividades de la gestión directiva y administrativa en las reuniones.

R2.A2. Realizar los informes académicos y entregar a los padres de familia al finalizar cada bloque y cada quimestre

R3. Comunidad educativa apropiada del conocimiento acerca del Reglamento a la LOEI, el proyecto Educativo Institucional, Código de Convivencia.

R3.A1. Delegar a la comisión Técnico Pedagógico del CECIB para planificar los talleres de socialización.

R3.A2. Desarrollar el taller de socialización acerca del Reglamento a la LOEI con los actores educativos

R3.A3. Desarrollar el taller de socialización acerca del Proyecto Educativo Institucional con los actores educativos

R3.A4. Desarrollar el taller de socialización acerca del Código de Convivencia con los actores educativos

R4. Actores educativos colaborando activamente en la planificación, ejecución y seguimiento de proyectos que benefician a los CECIBs.

R4.A1. Conformar la comisión de proyectos para el CECIB

R4.A2. Planificar proyectos viables que beneficien a la institución en diferentes ámbitos.

R4.A3. Ejecutar los proyectos planificados.

R4.A4. Dar el seguimiento pertinente del proyecto ejecutado.

h. Beneficios y sustentabilidad de la acción

Los CECIBs de acuerdo al contexto donde están ubicados, han utilizado medios para la comunicación con los actores educativos la gran mayoría tiene mejor resultados los que realizan los líderes comunitarios en multas o sanciones, la cual no es viable en una institución educativa; por tanto con este microproyecto se busca mejorar las líneas de comunicación, incentivar a la participación activa de los padres de familia especialmente en el seguimiento académicos de sus hijos.

i. Tiempos de realización del microproyecto y cronograma

R2. Actores educativos informados a tiempo de la gestión directiva, administrativa y el rendimiento académicos de los estudiantes.																			
R2.A1. Dar a conocer las actividades de la gestión directiva y administrativa en las reuniones.																			
R2.A2. Realizar los informes académicos y entregar a los padres de familia al finalizar cada bloque y cada quimestre																			
R3. Comunidad educativa apropiada del conocimiento acerca del Reglamento a la LOEI, el proyecto Educativo Institucional, Código de Convivencia.																			
R3.A1. Delegar a la comisión Técnico Pedagógico de los CECIBs para planificar los talleres de socialización.																			
R3.A2. Desarrollar el taller de socialización acerca del Reglamento a la LOEI con los actores educativos																			

Microproyecto Cuatro

a. Título del microproyecto

Direccionamiento del proyecto de participación estudiantil de los estudiantes de primero y segundo de bachillerato como asistentes pedagógicos en el programa de educación para adultos del Ministerio de Educación.

b. Lugar de intervención

Institución: Centros Educativos Comunitarios Interculturales y Bilingües

Sector: Rural

c. Responsable del microproyecto

Directivos de los CECIBs, docentes, padres de familia, estudiantes del primero y segundo año de bachillerato, líderes comunitarios, docentes asignados para participación estudiantil.

d. Origen y justificación del microproyecto

Entre uno de los problemas detectados en los CECIBs, existen padres de familia con mínimos conocimientos educativos o analfabetos, esto repercute en el poco interés por el rendimiento académico de sus hijos, lo que imposibilita guiar en las tareas escolares, leer e interpretar los informes académicos que entregan los docentes tutores; en muchos hogares con esta dificultad, el niño es el guía para sus padres por tanto se desenvuelve en el hogar sin orientación en el aspecto educativo.

Como política del Ministerio de Educación los estudiantes de los primeros y segundo años de bachillerato deben completar 200 horas en el programa de participación estudiantil en diferentes ámbitos; viendo la necesidad en las comunidades es factible orientar para que este programa sirva de complemento al programa de alfabetización para adultos que desarrolla el ME; esto es viable puesto que los estudiantes serían auxiliares pedagógicos al conocer las dificultades de sus padres y además de poder comunicarse en la lengua materna.

e. Objetivos del Microproyecto y resultados esperados

Objetivo General

Direccionar la participación estudiantil de los estudiantes de primero y segundo de bachillerato como auxiliares pedagógicos en el programa de educación para adultos del Ministerio de Educación.

Objetivos Específicos

- ✓ Realizar una encuesta para detectar los padres de familia analfabetos.

- ✓ Formular y hacer aprobar el proyecto de participación estudiantil orientado al apoyo pedagógico para el programa de alfabetización para adultos del Ministerio de Educación.
- ✓ Capacitar a los estudiantes del proyecto de participación estudiantil para el desarrollo de sus actividades en las 200 horas.
- ✓ Realizar un seguimiento del desarrollo del proyecto de participación estudiantil.

f. Resultados Esperados

- R1. Nómina de padres de familia analfabetos o con mínimos conocimientos educativos.
- R2. Proyecto de participación estudiantil aprobado en la dirección distrital de educación.
- R3. Estudiantes capacitados para desenvolverse como apoyo pedagógico al programa de alfabetización para adultos en sus propias comunidades.
- R4. Proyecto de participación estudiantil desarrollado con buenos resultados.

Resultado Objetivo

Aprobación en la Dirección Distrital de Educación del proyecto de participación estudiantil de los estudiantes de primero y segundo de bachillerato como auxiliares pedagógicos en el programa de educación para adultos del Ministerio de Educación.

Resultado Final

Padres de familia que escriben, leen e interpretan.

g. Actividades

R1. Nómina de padres de familia analfabetos o con mínimos conocimientos educativos.

- R1.A1. Diseñar una encuesta para detectar estudiantes que tienen a sus padres analfabetos o con mínimos conocimientos educativos.
- R1.A2. Aplicar y tabular la encuesta.
- R1.A3. Obtener la nómina de los casos detectados y en que comunidades viven

R2. Proyecto de participación estudiantil aprobado en la Dirección Distrital de Educación.

- R2.A1. Asignar a dos docentes diez horas en su carga horaria para participación estudiantil.
- R2.A2. Planificar el proyecto de participación estudiantil
- R2.A3. Presentar y hacer aprobar el proyecto de participación estudiantil

R3. Estudiantes capacitados para desenvolverse como apoyo pedagógico al programa de alfabetización para adultos en sus propias comunidades.

- R3.A1. Planificar la capacitación a los estudiantes.
- R3.A2. Delegar a los docentes a cargo de participación estudiantil capacitar a los estudiantes
- R4.A3. Desarrollar los talleres de capacitación

R5.A4. Realizar material didáctico para el proyecto.

R4. Proyecto de participación estudiantil desarrollado con buenos resultados.

R4.A1. Coordinar en la Dirección Distrital de Educación con los encargados del programa de alfabetización para adultos.

R4.A2. Asignar a los estudiantes a los centros de capacitación del programa de alfabetización para adultos.

R4.A3. Acompañar a los estudiantes en el proceso

R4.A4. Evaluar el trabajo de los estudiantes

h. Beneficios y sustentabilidad de la acción

El programa de alfabetización para adultos del Ministerio de Educación al complementarse con el proyecto de participación estudiantil logrará resultados mejores, porque hay mayor conocimiento del contexto, se pueden comunicar en su lengua materna y algo importante viven en la misma comunidad son familiares de los casos detectados para alfabetizar; como ventaja principal este proyecto puede continuar los años necesarios con los nuevos estudiantes que ingresan al primero y segundo de bachillerato permitiendo su continuidad.

i. Tiempos de realización del microproyecto y cronograma

Tabla 15: Cronograma del microproyecto cuatro

Direccionamiento del proyecto de participación estudiantil de los estudiantes de primero y segundo de bachillerato como asistentes pedagógicos en el programa de educación para adultos del Ministerio de Educación.																																								
MESES	I				II				III				IV				V				VI				VII				VIII				IX				X			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
ACTIVIDADES																																								
R1. Nómina de padres de familia analfabetos o con mínimos conocimientos educativos.																																								
R1.A1. Diseñar una encuesta para detectar estudiantes que tienen a sus padres analfabetos o con mínimos conocimientos educativos.																																								
R1.A2. Aplicar y tabular la encuesta.																																								
R1.A3. Obtener la nómina de los casos detectados y en que comunidades viven																																								
R2. Proyecto de participación estudiantil aprobado en la Dirección Distrital de Educación																																								
R2.A1. Asignar a dos docentes diez horas en su carga horaria para participación estudiantil.																																								
R2.A2. Planificar el proyecto de participación estudiantil																																								
R2.A3. Presentar y hacer aprobar el proyecto de participación estudiantil																																								
R3. Estudiantes capacitados para desenvolverse como apoyo pedagógico al programa de alfabetización para adultos en sus propias comunidades.																																								
R3.A1. Planificar la capacitación a los estudiantes.																																								
R3.A2. Delegar a los docentes a cargo de participación estudiantil capacitar a los																																								

5.1.4. Fase 4: Control y Seguimiento

Tabla 16: Matriz de evaluación y seguimiento de la ejecución del microproyecto uno

Microproyecto: Planificación y desarrollo de adaptaciones curriculares para estudiantes con necesidades educativas asociadas o no a una discapacidad.			
Objetivo: Monitorear la ejecución de la planificación y desarrollo de adaptaciones curriculares para estudiantes con necesidades educativas asociadas o no a una discapacidad.			
Actividades	Meta Alcanzada	Grado de Ejecución	Tiempo de ejecución
<p>R1. Trabajo coordinado con el Distrito Educativo R1.A1. Solicitud AL Distrito Educativo para el apoyo de los profesionales de la UDAI en el CECIB. R1.A2. Reunión de socialización con los directivos y profesionales de la UDAI R1.A3. Aplicación de Test a los niños R1.A4. Entrevistas con los padres de familia R1.A5. Obtención de nóminas de los casos detectados</p> <p>R2. Se realizan talleres de socialización con los docentes para conocer los casos de estudiantes con necesidades educativas asociadas o no a una discapacidad. R2.A1. Convocatoria a los docentes para los talleres de sociabilización. R2.A2. Socialización de los casos de los casos detectados R2.A3. Entrega de informes a los tutores por la UDAI. R2.A4. Orientación del tratamiento que se debe dar a los estudiantes con capacidades especiales.</p> <p>R3. Docentes capacitados para el diseño y aplicación de adaptaciones curriculares R3.A1. Talleres de capacitación para la planificación de</p>	<p>Trabajo coordinado con el Distrito Educativo Ambato 2, gestión realizada a través de atención ciudadana y los directivos del CECIB.</p> <p>Personal docente capacitado a través de talleres a cerca de los casos detectados de estudiantes con necesidades educativas asociadas o no a una discapacidad.</p> <p>Personal docente capacitado a través de talleres para la planificación de adaptaciones curriculares para los</p>	<p>100%</p> <p>90%</p> <p>100%</p> <p>75%</p> <p>90%</p>	<p>Un mes</p> <p>Un mes</p> <p>Un mes</p> <p>Dos meses</p> <p>Dos meses</p>

<p>adaptaciones curriculares en los casos de necesidades educativas especiales.</p> <p>R3.A2. Presentación de adaptaciones curriculares a la autoridad del CECIB por bloque y quimestralmente.</p> <p>R4. Estudiantes con capacidades especiales mejoran su rendimiento académico.</p> <p>R4.A1. Aplicación de las adaptaciones curriculares</p> <p>R5. Estudiantes cuyos padres tienen discapacidades desarrollan tareas escolares con los docentes en horas complementarias.</p> <p>R5.A1. Desarrollo de tareas escolares en horas complementarias del docente con los niños cuyos padres de familia tienen capacidades especiales.</p>	<p>casos detectados de estudiantes con necesidades educativas asociadas o no a una discapacidad.</p> <p>Estudiantes con capacidades especiales mejoran su rendimiento académico a través de la aplicación de las adaptaciones curriculares.</p> <p>Estudiantes cuyos padres tienen discapacidades, mejoran su rendimiento académico a través de las tareas escolares dirigidas por los docentes en las horas complementarias.</p>		
<p>RESPONSABLE: directivos de los CECIBs, docentes, departamento de la UDAI, autora de la propuesta.</p>			

Realizado por: Nelly Andrade

Tabla 17: Matriz de evaluación y seguimiento de la ejecución del microproyecto dos

Microproyecto: Gestión para el equipamiento de recursos tecnológicos, didácticos y talento humano completo, así como la generación de mejores políticas de uno y mantenimiento de los bienes institucionales.			
Objetivo: Monitorear la gestión para el equipamiento de recursos tecnológicos, didácticos y talento humano completo, así como la generación de mejores políticas de uno y mantenimiento de los bienes institucionales.			
Actividad	Meta Alcanzada	Grado de Ejecución	Tiempo de ejecución
<p>R1. Inventario actualizado de los recursos en los CECIBs. R1.A1. Verificar la existencia del inventario en los CECIBs R1.A2. Constatar físicamente los bienes que indica el inventario. R1.A3. Dar de baja los bienes que están obsoletos R1.A4. Añadir al inventario los bienes que no constan.</p> <p>R2. Bienes de la institución distribuidos correctamente bajo la custodia y cuidado de cada responsable. R2.A1. Desglosar el inventario por aulas, laboratorios y otros. R2.A2. Asignar por medio de actas la responsabilidad de los bienes a los docentes</p> <p>R3. Reglamento para el préstamo y utilización de los recursos didácticos, tecnológicos, físicos que disponen los CECIBs R3.A1. Asignar a la comisión técnico pedagógica diseñar un reglamento para el préstamo y mantenimiento de los bienes institucionales. R3.A2. Revisar y aprobar el reglamento para el préstamo y mantenimiento de los bienes institucionales.</p> <p>R4. Recursos didácticos apropiados al contexto de los CECIBs adquiridos por medio del Circuito y Distrito Educativo. R4.A1. Verificar los recursos didácticos que hace falta en los CECIBs para el óptimo proceso enseñanza aprendizaje. R4.A2. Solicitar al Circuito y Distrito Educativo la dotación de los recursos didácticos. R4.A3. Presentar tres proformas al Circuito y Distrito Educativo para la dotación de recursos didácticos.</p>	<p>Inventario actualizado de los recursos tecnológicos, didácticos existentes en los CECIBs a través de la constatación física y el registro manual.</p>	<p>100%</p>	<p>Un mes</p>
	<p>Bienes de la institución distribuidos correctamente a través de actas entrega recepción para su custodia y responsabilidad.</p>	<p>100%</p>	<p>Una semana</p>
	<p>Reglamento implementado a través de las diferentes comisiones para el préstamo y utilización de los recursos, didácticos, tecnológicos, físicos en el CECIB.</p>	<p>100%</p>	<p>Dos semanas</p>
	<p>Recursos didácticos con pertinencia cultural financiados a través de los circuitos y distritos educativos</p>	<p>80%</p>	<p>Dos meses</p>
		<p>80%</p>	<p>seis meses</p>
		<p>90%</p>	<p>seis meses</p>

<p>R5. Recursos tecnológicos (computadoras, infocus, acceso a internet) adquiridos por medio del Circuito y Distrito Educativo. R5.A1. Verificar los recursos tecnológicos que hace falta en los CECIBs para el óptimo proceso enseñanza aprendizaje. R5.A2. Solicitar al Circuito y Distrito Educativo la dotación de los recursos tecnológicos. R5.A3. Presentar tres proformas al Circuito y Distrito Educativo para la dotación de recursos tecnológicos.</p> <p>R6. Docentes y personal administrativo completo en los CECIBs que ingresan con nombramiento por medio del concurso de méritos y Oposición. R6.A1. Solicitar a la Zonal de Educación la creación de partidas y generación de concursos de mérito y oposición para los CECIBs. R6.A2. Dar seguimiento a la solicitud en la Zonal de educación.</p>	<p>CECIBs equipados con recursos tecnológicos, que prestan servicio a la comunidad educativa, adquiridos a través de los Circuitos y Distrito Educativo.</p> <p>CECIBs equipados con personal docente, administrativo completo y a nombramiento a través de la generación de partidas para los concursos de Mérito y Oposición.</p>		
RESPONSABLE: Directivos del CECIB, docentes, comisiones de docentes, administradores circuitales, administradores distritales, autora de la propuesta			

Realizado por: Nelly Andrade

<p>cada bloque y cada quimestre</p> <p>R3. Comunidad educativa apropiada del conocimiento acerca del Reglamento a la LOEI, el proyecto Educativo Institucional, Código de Convivencia.</p> <p>R3.A1. Delegar a la comisión Técnico Pedagógico del CECIB para planificar los talleres de socialización.</p> <p>R3.A2. Desarrollar el taller de socialización acerca del Reglamento a la LOEI con los actores educativos</p> <p>R3.A3. Desarrollar el taller de socialización acerca del Proyecto Educativo Institucional con los actores educativos</p> <p>R3.A4. Desarrollar el taller de socialización acerca del Código de Convivencia con los actores educativos</p> <p>R4. Actores educativos colaborando activamente en la planificación, ejecución y seguimiento de proyectos que benefician.</p> <p>R4.A1. Conformar la comisión de proyectos en los CECIBs</p> <p>R4.A2. Planificar proyectos viables que benefician a la institución en diferentes ámbitos.</p> <p>R4.A3. Ejecutar los proyectos planificados.</p> <p>R4.A4. Dar el seguimiento pertinente del proyecto ejecutado.</p>	<p>Comunidad educativa con alto conocimiento de la LOEI, PEI, Código de Convivencia a través de talleres de socialización.</p> <p>Proyectos planificados, ejecutados con los actores educativos a través de su participación activa.</p>	<p>80%</p>	<p>Permanente</p>
<p>RESPONSABLE: Directivos, Comisión Técnico Pedagógica, Consejo Ejecutivo.</p>			

Tabla 19: Matriz de evaluación y seguimiento de la ejecución del microproyecto tres

Microproyecto: Direccionamiento del proyecto de participación estudiantil con los estudiantes de primero y segundo de bachillerato como asistentes pedagógicos en el programa de educación para adultos del Ministerio de Educación.				
Objetivo: Monitorear la ejecución en el direccionamiento de la participación estudiantil con los estudiantes de primero y segundo de bachillerato como asistentes pedagógicos en el programa de educación para adultos del Ministerio de Educación.				
Actividades	Meta Alcanzada	Grado de Ejecución	Tiempo de ejecución	
<p>R1. Nómina de padres de familia analfabetos o con mínimos conocimientos educativos. R1.A1. Diseñar una encuesta para detectar estudiantes que tienen a sus padres analfabetos o con mínimos conocimientos educativos. R1.A2. Aplicar y tabular la encuesta. R1.A3. Obtener la nómina de los casos detectados y en que comunidades viven</p> <p>R2. Proyecto de participación estudiantil aprobado en la Dirección Distrital R2.A1. Asignar a dos docentes diez horas en su carga horaria para participación estudiantil. R2.A2. Planificar el proyecto de participación estudiantil R2.A3. Presentar y hacer aprobar el proyecto de participación estudiantil</p> <p>R3. Estudiantes capacitados para desenvolverse como apoyo pedagógico al programa de alfabetización para adultos en sus propias comunidades. R3.A1. Planificar la capacitación a los estudiantes. R3.A2. Delegar a los docentes a cargo de participación estudiantil capacitar a los estudiantes R4.A3. Desarrollar los talleres de capacitación R5.A4. Realizar material didáctico para el proyecto.</p> <p>R4. Proyecto de participación estudiantil desarrollado con buenos resultados. R4.A1. Coordinar en la Dirección Distrital de Educación con los encargados del programa de alfabetización para adultos. R4.A2. Asignar a los estudiantes a los centros de capacitación del</p>	Nómina obtenida a través de encuestas, de padres y madres de familia considerados como analfabetos o con mínimos conocimientos educativos que tienen a sus hijos en los CECIBs.	100%	Una semana	
			100%	Un mes
		Proyecto de participación estudiantil de los CECIBs desarrollado por los docentes a cargo, presentado y aprobado por la Dirección Distrital de Educación.	100%	Un mes
		Estudiantes que cursan el primero y segundo año de bachillerato en los CECIBs, capacitados a través de talleres para cumplir la función de apoyo pedagógico en el programa de alfabetización para adultos en sus propias comunidades.	100%	Nueve meses
	Resultados óptimos en la ejecución del proyecto de participación estudiantil desarrollado con los estudiantes del primero y segundo año de			

<p>programa de alfabetización para adultos. R4.A3. Acompañar a los estudiantes en el proceso R4.A4. Evaluar el trabajo de los estudiantes</p>	<p>bachillerato.</p>		
<p>RESPONSABLE: Directivos, docentes con carga horaria de participación estudiantil, estudiantes, padres de familia, dirección distrital.</p>			

Realizado por: Nelly Andrade

5.2. Evaluación Preliminar

Como resultado del diseño de una Estrategia Educativa para el Desarrollo Académico Sostenible de los CECIBs, se presenta un modelo de Plan Estratégico como un aporte a la EIB para un periodo de cinco años, destacando que el Plan Estratégico o las estrategias no son aplicadas solo en empresas comerciales con fines de lucro económico, se reflexiona la importancia de contar con esta herramienta de gestión beneficiosa y que debe ser conocida por toda la comunidad educativa.

El modelo del Plan Estratégico de acuerdo al autor Tomaselli Luis y desarrollado en este trabajo consta de las fases siguientes:

Fase 1: Análisis y Formulación Estratégica

Fase 2: Operacionalización

Fase 3: Institucionalización

Fase 4: Control y Evaluación

Tienen la característica de estar relacionadas entre sí con carácter multidimensional, no actúan de forma independiente, en efecto se debe cumplir en forma ordenada cada fase para una óptima conducción estratégica, y como una directriz de nuevos emprendimientos en los CECIBs.

En la fase de la institucionalización, el primer microproyecto que es la planificación y desarrollo de adaptaciones curriculares para estudiantes con necesidades educativas asociadas o no a una discapacidad, se encuentra en ejecución a partir de la fecha de socialización y validación del Plan Estratégico en el Circuito Educativo en estudio.

5.3. Análisis de Resultados

Los objetivos de tesis se alcanzaron debido a que se evidencia el análisis de las bases teóricas en el Marco Teórico, sección 3.1. La necesidad de la reconstrucción de los Proyectos Educativos Institucionales especialmente en el campo de la gestión administrativa, fue el mensaje claro de la aplicación de las encuestas cuyos resultados están en el Diagnóstico sección 4.1. Se orientó a la construcción de un Plan Estratégico como producto final de este trabajo, por las ventajas que éste presenta sobre el Proyecto Educativo Institucional como: integrador, innovador, con competencia

externa, de desarrollo institucional y a la vez las semejanzas al ser los dos institucionales, parten desde un diagnóstico, son flexibles.

La comunidad educativa de los CECIBs que forman parte del Circuito Educativo Santa Rosa del cantón Ambato, sin duda alguna son los protagonistas en la obtención del producto final sección 5.1, la sociabilización y validación del mismo a través de reuniones con estudiantes, docentes, autoridades, padres de familia, líderes comunitarios.

El empoderamiento del Plan Estratégico por los actores educativos como un instrumento guía para las instituciones educativas con características similares a los CECIBs, ha sido clave en este proceso, lo que ha permitido mayor identificación con la Misión, Visión, Políticas Organizacionales, Objetivos Estratégicos, las Estrategias de Planeación.

Las líneas de trabajo del Plan Estratégico se orientan a:

Planificación y desarrollo de adaptaciones curriculares para los estudiantes con necesidades educativas asociadas o no a una discapacidad.

Gestión para el equipamiento de recursos tecnológicos, didácticos y talento humano completo, así como la gerencia como la generación de mejores políticas de uso y mantenimiento de los bienes institucionales.

Mejorar la comunicación con los actores de la comunidad educativa especialmente los padres de familia y líderes comunitarios.

Direccionamiento del proyecto de participación estudiantil con los estudiantes de primero y segundo de bachillerato como asistentes pedagógicos en el programa de educación para adultos del Ministerio de Educación.

Los cuatro micro proyectos planteados en el Plan Estratégico se encuentran en ejecución en los CECIBs a partir del segundo quimestre del presente año lectivo 2014-2015. Lo que ha permitido el conocimiento de las necesidades institucionales y regulación de los procesos dentro de la planeación, trabajo participativo, organización institucional para la planeación.

Este trabajo de postgrado se relaciona con las dos investigaciones indicadas en el Estado de Arte sección 3.2, al destacar y concluir que la planeación estratégica es aplicable en el campo educativo porque ayuda y orienta a la reconstrucción del proyecto educativo institucional. El Plan Estratégico al

ser una herramienta de gestión muy importante, las autoridades y administradores institucionales deben estar familiarizados con este instrumento de administración que además se puede aplicar de acuerdo al contexto y realidad institucional.

Capítulo 6

Conclusiones y Recomendaciones

6.1. Conclusiones

- Al entender a la planeación estratégica como un proceso, que partiendo de la realidad actual (la misión y el diagnóstico), permite encontrar el camino o estrategia para alcanzar el futuro deseado (la visión), y que además tiene una incidencia muy importante en la gestión de la calidad educativa; se convierte en una herramienta de trabajo a corto, mediano y largo plazo para que las autoridades educativas en los CECIBs procuren los estándares de calidad propuestas por el Ministerio de Educación.
- Los resultados de las encuestas aplicadas a docentes, directivos y estudiantes, evidencian que el ámbito de la gestión en los CECIBs del Circuito 18D02_10 Santa Rosa es mínima, por ende es imprescindible contar con un documento que permita la reconstrucción del Proyecto Educativo Institucional, además guíe la planificación, organización, ejecución, seguimiento y evaluación de los procesos educativos.
- Como producto final de este trabajo de postgrado, se propone un modelo de Plan Estratégico aplicable a los Centros Educativos Comunitarios Interculturales Bilingües como una herramienta de gestión para autoridades y líderes educativos.
- La sociabilización y validación del Plan Estratégico con los actores educativos de los CECIBs del Circuito 18D02_10 Santa Rosa, dio como resultado la apropiación del conocimiento, la motivación y el compromiso para su ejecución en los establecimientos educativos como un aporte al mejoramiento de la calidad educativa.

6.2. Recomendaciones

- El Plan Estratégico sociabilizado y validado por representantes de los actores educativos interculturales bilingües del Circuito 18D02_10 Santa Rosa; para su aplicación en otros CECIBs, de ser necesario se recomienda realizar reajustes, modificaciones acorde a las necesidades de contexto con el compromiso que las autoridades distritales asumieron de replicar la socialización en otros centros educativos.
- Una vez iniciada la ejecución en el Circuito 18D02_10 Santa Rosa de los micro proyectos de: Planificación y desarrollo de adaptaciones curriculares para estudiantes con necesidades educativas asociadas o no a una discapacidad; y el Direccionamiento del proyecto de participación estudiantil de los estudiantes de primero y segundo de bachillerato como asistentes pedagógicos en el programa de educación para adultos del Ministerio de Educación, es necesario que las autoridades educativas continúen los procesos para la cumplimiento de todos los micro proyectos.

Apéndice A

Instrumentos de la técnica de Observación

Tabla 20: Matriz de evaluación de los elementos del PEI, CECIBs Circuito 18D02_C10

Valoración		0%	25%	50%	75%	100%
Atributos						
CAMPOS	ELEMENTOS					
IDENTIDAD - (HORIZONTE INSTITUCIONAL)	MISION					√
	VISION					√
	PRINCIPIOS		√			
	FILOSOFIA		√			
	PERFIL DEL ESTUDIANTE		√			
DIAGNÓTICO	EVALUACIÓN INTERNA				√	
	EVALUACIÓN EXTERNA				√	
	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	√				
PROPUESTA PEDAGÓGICA (ACADÉMICO Y CLIMA INSTITUCIONAL)	PEDAGÓGICO - CURRICULAR					
	PLANES DE ESTUDIO	√				
	COMPETENCIAS	√				
	PROYECTOS PEDAGÓGICOS		√			
	PROYECTOS TRANSVERSALES		√			
	MANUAL DE CONVIVENCIA					√
	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES					√
	HORARIOS					√
	ORGANIZACIÓN INSITUCIONAL					
PROPUESTA DE GESTIÓN (ADMINISTRATIVO- COMUNITARIO)	ORGANIGRAMAS		√			
	MANUAL DE FUNCIONES	√				
	DOCUMENTOS CURRICULARES		√			
	GOBIERNO ESCOLAR	√				
	INDICADOR DE GESTION		√			
	CONVENIOS INTERINSTITUCIONAL ES			√		

Fuente: PEIs CECIBs Circuito 18D02_C10, 2013.

Realizado por: Nelly Andrade

Apéndice B

Información estadística, estándares educativos de Gestión Escolar

Tabla 21: Estadística de Instituciones Educativas por jurisdicción 2013-2014

Provincia	Cantón	Jurisdicción		Total
		Hispana	Bilingüe	
AZUAY		996	40	1,036
BOLIVAR		545	93	638
CAÑAR		390	63	453
CARCHI		325	14	339
CHIMBORAZO		727	332	1,059
COTOPAXI		645	127	772
EL ORO		750	3	753
ESMERALDAS		1,284	64	1,348
GALAPAGOS		24	1	25
GUAYAS		4,312	13	4,325
IMBABURA		478	114	592
LOJA		1,339	52	1,391
LOS RIOS		1,311	2	1,313
MANABI		3,574	0	3,574
MORONA SANTIAGO		288	460	748
NAPO		237	122	359
ORELLANA		321	166	487
PASTAZA		161	233	394
PICHINCHA		2,042	88	2,130
SANTA ELENA		296	0	296
SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS		552	12	564
SUCUMBIOS		445	154	599
TUNGURAHUA		452	63	515
ZAMORA CHINCHIPE		320	89	409
Zona No Delimitada		87	0	87
Total		21,901	2,305	24,206

Fuente: Archivo Maestro de Instituciones Educativas AMIE


Tabla 22: Estándares educativos de la Gestión Escolar

N°	ESTÁNDARES GENERALES	ESTÁNDARES ESPECÍFICOS
DIMENSIÓN A: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA		
1	A.1 El directivo promueve la creación y el cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y de planes de mejora.	A.1.1 Dirige la construcción y difusión del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y participa en dichas acciones junto con el Gobierno Escolar.
		A.1.2 Controla y participa en la aplicación del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y garantiza la toma de decisiones para la mejora continua.
		A.1.3 Desarrolla y evalúa su gestión para la toma de decisiones, de acuerdo con los lineamientos del PEI y con la filosofía institucional.
2	A.2 El directivo ejerce un liderazgo compartido y flexible, y genera altas expectativas en la comunidad educativa.	A.2.1 Establece canales y procesos de información y comunicación para la mejora del clima institucional y de los programas educativos.
		A.2.2 Promueve el liderazgo de los miembros de la comunidad educativa para que participen activa y responsablemente en la toma de decisiones.
		A.2.3 Establece altas expectativas con respecto a su rol, al rol de los docentes y al rol de los estudiantes.
		A.2.4 Socializa las expectativas y los estándares de calidad entre toda la comunidad educativa.
		A.2.5 Difunde en la comunidad educativa experiencias exitosas en las que se han cumplido las altas expectativas de sus miembros y de la Autoridad Educativa Nacional.
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.
		A.3.2 Utiliza los resultados y considera las propuestas de la comisión de autoevaluación para la toma de decisiones institucionales y la elaboración de planes de mejora.
		A.3.3 Monitorea y supervisa la utilización de diversos medios convencionales y alternativos para comunicar oportunamente información relevante a los miembros de la comunidad educativa.
		A.3.4 Presenta informes periódicos de rendición social de cuentas a la comunidad y a las autoridades educativas.
DIMENSIÓN B: GESTIÓN PEDAGÓGICA		
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.2.1 Promueve y monitorea la aplicación de procesos de enseñanza enfocados en el cumplimiento de los Estándares de Aprendizaje y en los principios y lineamientos pedagógicos curriculares e institucionales.
		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.2.3 Supervisa y evalúa la implementación del programa de inclusión escolar.
		B.2.4 Dirige la utilización de los resultados de la evaluación e información de los estudiantes para realizar los ajustes necesarios en los procesos de enseñanza, e implementar planes de apoyo y recuperación pedagógica.
		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.3.2 Orienta la aplicación de estrategias de aprendizaje colaborativo y evaluativo entre los miembros de la comunidad educativa.
		B.3.3 Dirige la aplicación de procesos de investigación, experimentación e innovación pedagógica en la comunidad educativa.
		B.3.4 Asesora pedagógicamente a los docentes, utilizando diversas fuentes de investigación, autoevaluación y evaluación, para su mejoramiento continuo.
		B.3.5 Implementa y asesora políticas inclusivas en el proceso de aprendizaje y evaluación de los estudiantes.
DIMENSIÓN C: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y RECURSOS		
1	C.1 El directivo establece condiciones institucionales apropiadas para el desarrollo integral del personal.	C.1.1 Diseña e implementa el plan orgánico funcional, alineado a las metas institucionales.
		C.1.2 Identifica las necesidades y fortalezas institucionales y del personal para la toma de decisiones respecto a roles, funciones y formación continua.
		C.1.3 Gestiona con instancias gubernamentales y no gubernamentales acciones que promueven el mejoramiento continuo.
		C.1.4 Organiza programas de desarrollo integral para su formación y la del personal, de acuerdo a las necesidades institucionales.
		C.1.5 Implementa procesos de acompañamiento, seguimiento y evaluación a la práctica docente.
		C.1.6 Genera espacios de intercambio de conocimientos y experiencias entre sus miembros y con instituciones similares.
		C.1.7 Evalúa la eficacia de las acciones tomadas en relación a la capacitación y formación continua, mediante el seguimiento de su aplicación en el aula, para fortalecer las competencias del personal del establecimiento.
		C.1.8 Favorece la construcción de espacios de reflexión y análisis entre el personal, para el cumplimiento de las metas institucionales en relación con su desempeño profesional.
2	C.2 El directivo planifica y gestiona la obtención y distribución de recursos.	C.2.1 Tramita oportunamente la provisión de recursos para el cumplimiento del PEI.
		C.2.2 Toma decisiones respecto al uso eficiente de los recursos, de acuerdo con lo estipulado en el PEI.
		C.2.3 Desarrolla iniciativas para obtener recursos adicionales orientados al cumplimiento del PEI.
		C.2.4 Promueve y hace uso eficiente de los recursos de la institución educativa, y asegura –a la planta docente y administrativa– el apoyo necesario para cumplir sus funciones.
		C.2.5 Presenta periódicamente, a la autoridad correspondiente y a la comunidad educativa, su informe de rendición de cuentas.

Fuente: (Ministerio de Educación, 2013)

Apéndice D

Encuestas tabulación e interpretación

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADOS MAESTRIA EN CIENCIAS DE LA EDUCACION ENCUESTA DIRIGIDA A LOS DOCENTES	
	
<p>Como maestrante y con el objetivo de aportar para el mejoramiento de la educación del sector rural. Le agradecería a Ud. muy comedidamente completar el siguiente cuestionario con sus observaciones acerca de cómo se encuentra el Desarrollo Académico Sostenido en el Centro Educativo Intercultural Bilingüe (CECIB). Su opinión es muy importante para detectar los principales problemas que afectan directa o indirectamente al CECIB y buscar una estrategia de mejoramiento para el mismo. Muchas Gracias.</p> <p>Datos del Encuestado</p> <p>Género: M <input type="radio"/> F <input type="radio"/> Nivel con el que trabaja: Inicial <input type="radio"/> Básica <input type="radio"/> Bachillerato <input type="radio"/></p> <p>Título Académico: Relacionado a la docencia <input type="radio"/> No relacionado a la docencia <input type="radio"/></p> <p>Etnia: Mestiza <input type="radio"/> Indígena <input type="radio"/> Lengua materna: Hispano <input type="radio"/> Bilingüe kichwa <input type="radio"/></p> <p>Años de experiencia en la docencia: 1 a 5 <input type="radio"/> 6 a 10 <input type="radio"/> 10 en adelante <input type="radio"/></p>	
INDICACIONES	Por favor marque con una (√) la respuesta en cada pregunta.
PREGUNTAS	
<p>1. ¿Qué procedimientos llevados a cabo en el CECIB considera usted que no han generado buenos resultados?</p> <ul style="list-style-type: none">- Académicos <input type="radio"/>- operativos <input type="radio"/>	
<p>2. ¿Participó usted en la construcción del Proyecto Educativo Institucional en el CECIB?</p> <ul style="list-style-type: none">- SI <input type="radio"/>- NO <input type="radio"/>	
<p>3. ¿Usted está familiarizado con los elementos del Proyecto Educativo Institucional?</p> <ul style="list-style-type: none">- Poco <input type="radio"/>- Medio <input type="radio"/>- Bastante <input type="radio"/>	
<p>4. ¿En cuál de los ámbitos del Proyecto Educativo Institucional considera usted que se necesita mayor fortalecimiento?</p> <ul style="list-style-type: none">- Identidad <input type="radio"/>- Diagnóstico <input type="radio"/>- Propuesta Pedagógica <input type="radio"/>- Propuesta de Gestión <input type="radio"/>	

5. ¿Qué instrumentos curriculares se dispone el CECIB?

- Proyecto Educativo Institucional
- Código de Convivencia
- Plan Operativo Anual
- Plan de Mejora
- Plan de Gestión de Riesgos
- Plan Estratégico
- Manual de procedimientos
- Plan de seguimiento y evaluación.

6. En torno a la propuesta de gestión, en qué aspecto principalmente estima Ud. que la aplicación de una Estrategia Educativa Institucional mejoraría la calidad educativa en el CECIB?

- Gestión académica
- Gestión directiva
- Gestión administrativa
- Gestión con la comunidad

7. ¿Qué proyecto considera usted que no se ha desarrollado en el CECIB?

- Proyecto de inclusión educativa
- Proyecto de tutorías académicas
- Proyecto de convivencia escolar
- Proyecto de seguridad y reducción de riesgos

8. ¿Qué programas considera ud. que en el CECIB hace falta trabajar como parte del Desarrollo Académico Sostenido?

- Programa de desarrollo humano integral
- Programa de asistencia psicopedagógica
- Programa de redes de trabajo

9. ¿La estrategia educativa empleada en el CECIB, ha permitido alcanzar con mayor frecuencia los objetivos?

- A corto plazo
- mediano plazo
- largo plazo

10. ¿Considera usted que es necesario una Planificación Estratégica como Estrategia Educativa en los CECIBs?

- SI
- NO

Fecha de aplicación de la encuesta

GRACIAS POR SU COLABORACION



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO

DEPARTAMENTO DE INVESTIGACION Y POSTGRADOS

MAESTRIA EN CIENCIAS DE LA EDUCACION

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS ESTUDIANTES

Como maestrante y con el objetivo de aportar para el mejoramiento de la educación del sector rural. Le agradecería a Ud. muy comedidamente completar el siguiente cuestionario con sus observaciones estudiante acerca de cómo se encuentra el Desarrollo Académico Sostenido en el Centro Educativo Intercultural Bilingüe (CECIB). Su opinión es muy importante para detectar los principales problemas que afectan directa o indirectamente al CECIB y buscar una estrategia de mejoramiento para el mismo. Muchas Gracias.

Datos del Encuestado

Género: M F Nivel que cursa: Básica Bachillerato

Etnia: Mestiza Indígena Lengua materna: Hispano Bilingüe kichwa

Edad: 13 a 15 16 a 18 18 en adelante

INDICACIONES

Por favor marque con una (✓) la respuesta en cada pregunta.

PREGUNTAS

1. ¿En qué procedimientos considera usted que no se ha generado buenos resultados en la Institución?
- Académicos
- operativos
2. Los objetivos que se cumple en la institución considera usted que son:
- A corto plazo
- mediano plazo
- largo plazo
3. ¿Participó usted en la construcción del Proyecto Educativo Institucional en el CECIB?
- SI
- NO
4. ¿Conoce la Misión Institucional del CECIB?
- SI
- NO
5. ¿Conoce la Visión Institucional del CECIB?
- SI
- NO

6. ¿Se ha llevado a cabo alguna socialización del Proyecto Educativo Institucional en el CECIB?

- SI
- NO

7. ¿De acuerdo a los ámbitos del Proyecto Educativo Institucional, cuál considera usted que se debe fortalecer.

- Identidad
- Diagnóstico
- Propuesta pedagógica
- Propuesta de Gestión

8. ¿Qué programas considera Ud. que en la institución hace falta para mejorar el Desarrollo Académico?

- Programa de desarrollo humano integral
- Programa de asistencia psicopedagógica
- Programa de redes de trabajo

9. ¿Qué proyecto considera usted que no se ha desarrollado en el CECIB?

- Proyecto de inclusión educativa
- Proyecto de tutorías académicas
- Proyecto de convivencia escolar
- Proyecto de seguridad y reducción de riesgos

10. ¿Cómo estudiante, considera que sus autoridades realizan una administración?

- Regular
- Buena
- Óptima

Fecha de aplicación de la encuesta

GRACIAS POR SU COLABORACION

Tabulación de las encuestas aplicadas a los docentes

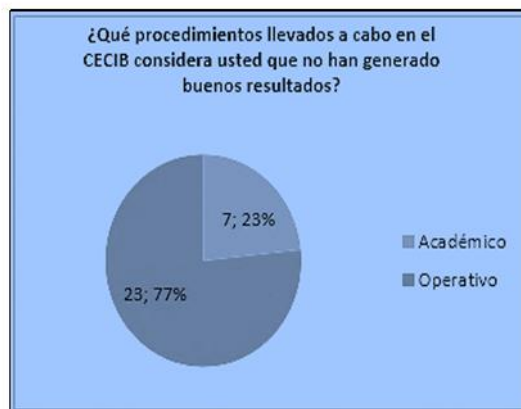
1. ¿Qué procedimientos llevados a cabo en el CECIB considera usted que no han generado buenos resultados?

Tabla 23: Procedimientos con mejor resultado según los docentes

Alternativa	Frecuencia	Valor porcentual
Académico	7	23,3
Operativo	23	76,7
Total	30	100,0

Fuente: Docentes Circuito 18D02_C10
Elaborado por: Nelly Andrade

Figura 6: Procedimientos que no han generado buenos resultados



Fuente: Docentes Circuito 18D02_C10
Elaborado por: Nelly Andrade

El 76,6% de los docentes señalan que los procedimientos operativos llevados a cabo en los CECIBs no han generado buenos resultados; mientras el 23,3% afirma que son los procedimientos académicos. Esto indica la necesidad de mejorar el aspecto operativo que se relaciona directamente con la propuesta de gestión.

2. ¿Participó usted en la construcción del Proyecto Educativo Institucional en el CECIB?

Tabla 24: Participación docente en la construcción del PEI

Alternativa	Frecuencia	Valor porcentual
SI	12	40,0
NO	18	60,0
Total	30	100,0

Fuente: Docentes Circuito 18D02_C10
Elaborado por: Nelly Andrade

Figura 7: Participación docente en la construcción del PEI



Fuente: Docentes Circuito 18D02_C10
Elaborado por: Nelly Andrade

El 60% de los docentes han participado en la construcción del PEI, mientras que el 40% no lo han hecho. Por lo que es necesario promover la intervención participativa en los procesos de la institución.

3. ¿Usted está familiarizado con los elementos del Proyecto Educativo Institucional?

Tabla 25: Conocimiento del PEI

Alternativa	Frecuencia	Valor Porcentual
SI	8	26,7
NO	22	73,3
Total	30	100,0

Fuente: Docentes Circuito 18D02_C10
Elaborado por: Nelly Andrade

Figura 8: Conocimiento del PEI



Fuente: Docentes Circuito 18D02_C10
Elaborado por: Nelly Andrade

El 40% de los docentes conocen el PEI medianamente, el 50% poco y el 10% bastante. Lo que demuestra la necesidad urgente de la capacitación y la socialización del PEI con todos los docentes.

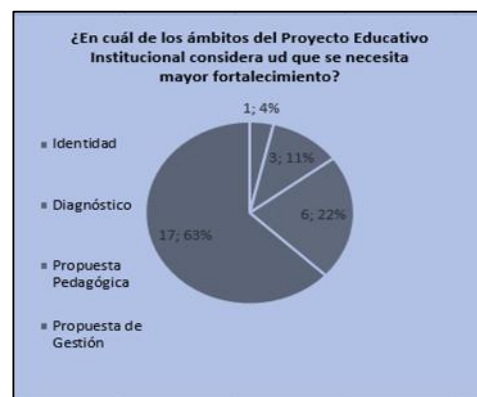
4. ¿En cuál de los ámbitos del Proyecto Educativo Institucional considera usted que se necesita mayor fortalecimiento?

Tabla 26: Ámbito del PEI a fortalecer

Alternativa	Frecuencia	Valor Porcentual
Identidad	1	3,7
Diagnóstico	3	11,1
Propuesta Pedagógica	6	22,2
Propuesta de Gestión	17	63,0
Total	27	37,0

Fuente: Docentes Circuito 18D02_C10
Elaborado por: Nelly Andrade

Figura 9: Ámbito del PEI a fortalecer



Fuente: Docentes Circuito 18D02_C10
Elaborado por: Nelly Andrade

Referente a los ámbitos del PEI que se necesita fortalecer, indica que el 63% el ámbito de gestión, el 22,2% el ámbito pedagógico, el 11,1% diagnóstico y el 3,7% el ámbito del diagnóstico. Lo que direcciona mejorar la propuesta de gestión en los CECIBs.

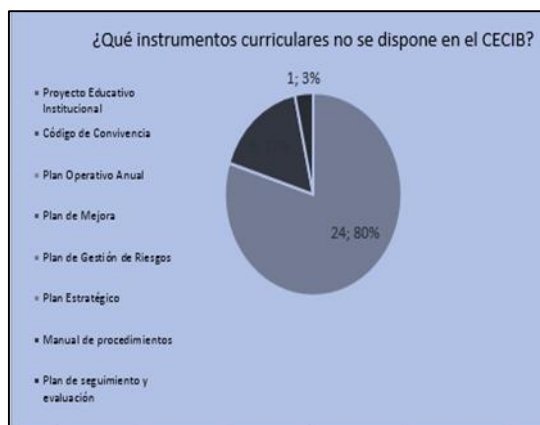
5. ¿Qué instrumentos curriculares no se dispone el CECIB?

Tabla 27: Instrumento curricular que no dispone en el CECIB

Alternativa	Frecuencia	Valor Porcentual
Proyecto Educativo Institucional		0,0
Código de Convivencia		0,0
Plan Operativo Anual		0,0
Plan de Mejora		0,0
Plan de Gestión de Riesgos		0,0
Plan Estratégico	24	80,0
Manual de procedimientos	5	16,7
Plan de seguimiento y evaluación	1	3,3
Total	30	100,0

Fuente: Docentes Circuito 18D02_C10
Elaborado por: Nelly Andrade

Figura 10: Instrumento curricular no disponible en el CECIB



Fuente: Docentes Circuito 18D02_C10
Elaborado por: Nelly Andrade

Los instrumentos curriculares que no disponen los CECIBs, indican el 80% el Plan Estratégico, el 16,7% Manual de procedimientos y el 3,3% el plan de seguimiento y evaluación. Se observa la necesidad de contar con un Plan estratégico que dirija los CECIBs.

6. En torno a la propuesta de gestión, en qué aspecto principalmente estima Ud. que la aplicación de una Estrategia Educativa Institucional mejoraría la calidad educativa en el CECIB?

Tabla 28: Aspecto de la gestión que mejoraría la calidad educativa según los docentes

Alternativa	Frecuencia	Valor porcentual
Gestión Académica	6	20,0
Gestión directiva	6	20,0
Gestión Administrativa	10	33,3
Gestión con la comunidad	8	26,7
Total	30	73,3

Fuente: Docentes Circuito 18D02_C10
Elaborado por: Nelly Andrade

En torno a la propuesta de gestión, el aspecto que mejoraría la calidad educativa consideran el 33,3% la gestión administrativa, el 26,7% la gestión con la comunidad, el 20% gestión académica, y el 20% la gestión directiva.

7. ¿Qué proyecto considera usted que no se ha desarrollado en el CECIB

Tabla 29: Proyecto no desarrollado

Alternativa	Frecuencia	Valor porcentual
Proyecto de inclusión educativa	23	76,7
Proyecto de tutorías académicas	1	3,3
Proyecto de convivencia escolar	1	3,3
Proyecto de seguridad y reducción de riesgos	5	16,7
Total	30	100,0

Fuente: Docentes Circuito 18D02_C10
Elaborado por: Nelly Andrade

Los proyectos que no se han desarrollado indican: el 100% proyecto de inclusión educativa. Se observa la necesidad porque a los estudiantes con capacidades y necesidades especiales se les ha considerado al igual que el resto de estudiantes.

Figura 11: Aspecto de la gestión que mejoraría la calidad educativa según los docentes

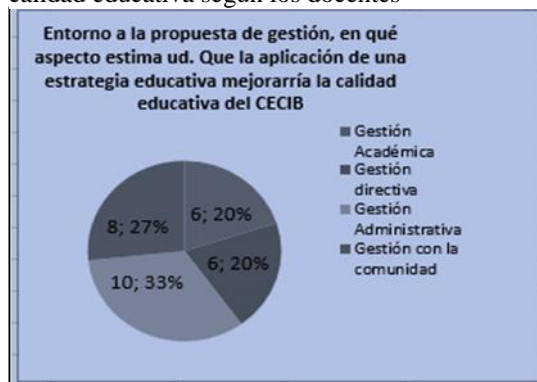
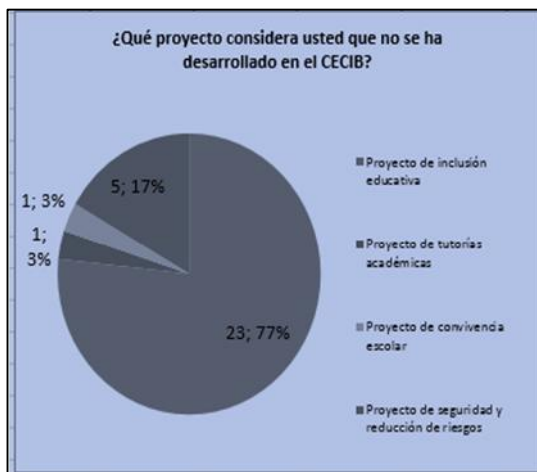


Figura 12: Proyecto no desarrollado en el CECIB



Fuente: Docentes Circuito 18D02_C10
Elaborado por: Nelly Andrade

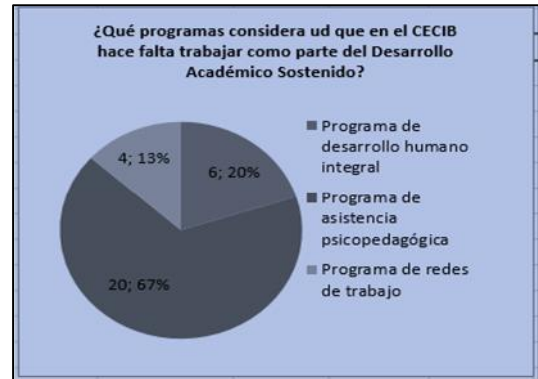
8. Qué programas considera ud. que en el CECIB hace falta trabajar como parte del Desarrollo Académico Sostenido?

Tabla 30: Programa a trabajar para el desarrollo académico sostenido

Alternativa	Frecuencia	Valor Porcentual
Programa de desarrollo humano integral	6	20,0
Programa de asistencia psicopedagógica	20	66,7
Programa de redes de trabajo	4	13,3
Total	30	100,0

Fuente: Docentes Circuito 18D02_C10
Elaborado por: Nelly Andrade

Figura 13: Programa a trabajar para el desarrollo académico sostenido



Fuente: Docentes Circuito 18D02_C10
Elaborado por: Nelly Andrade

Los programas que hace falta trabajar como parte del Desarrollo Académico Sostenido considera el 66,7% la asistencia psicopedagógica, el 20% desarrollo humano integral y el 13,3% el programa de redes de trabajo. Lo que evidencia la necesidad de equipar con profesionales de psicología a los CECIBs.

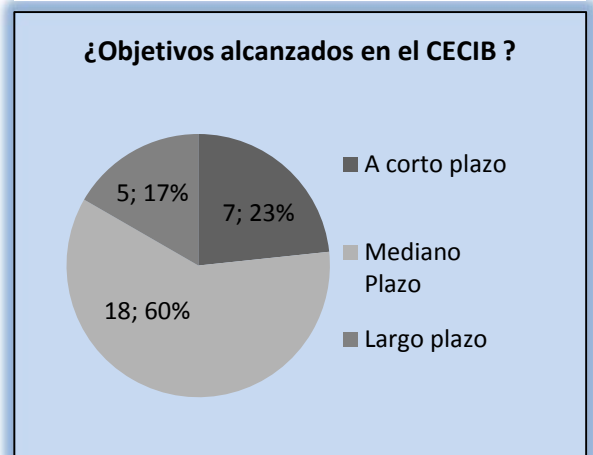
9. ¿La estrategia educativa empleada en el CECIB, ha permitido alcanzar con mayor frecuencia los objetivos?

Tabla 31:Objetivos que se ha alcanzado

Alternativa	Frecuencia	Valor porcentual
A corto plazo	7	23,3
Mediano Plazo	18	60,0
Largo plazo	5	16,7
Total	30	100,0

Fuente: Docentes Circuito 18D02_C10
Elaborado por: Nelly Andrade

Figura 14: Planificación Estratégica necesaria en el CECIB según los docentes



Fuente: Docentes Circuito 18D02_C10
Elaborado por: Nelly Andrade

En cuanto a los objetivos alcanzados con la estrategia empleada en los CECIBs consideran que el 76,7% a largo plazo y el 23,3% a mediano plazo. Es necesario evidenciar los resultados a corto plazo.

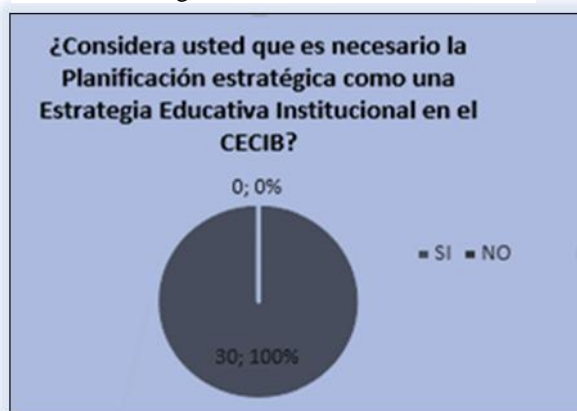
10. ¿Considera usted que es necesario una Planificación Estratégica como Estrategia Educativa en los CECIBs?

Tabla 32: Planificación Estratégica necesaria en el CECIB según los docentes

Alternativa	Frecuencia	Valor porcentual
SI	30	100,0
NO	0	0,0
Total	30	100,0

Fuente: Docentes Circuito 18D02_C10
Elaborado por: Nelly Andrade

Figura 15: Planificación Estratégica necesaria en el CECIB según los docentes



Fuente: Docentes Circuito 18D02_C10
Elaborado por: Nelly Andrade

Referente a contar con un Plan estratégico i i necesidad
unánime de contar con un instrumento que gué el trabajo de las autoridades de los CECIBs.

A los estudiantes

1. ¿En qué procedimientos considera usted que no se ha generado buenos resultados en la Institución?

Tabla 33: Procedimientos con buenos resultados según los estudiantes

Alternativa	Frecuencia	Valor porcentual
Académico	45	22,5
Operativo	155	77,5
Total	200	100,0

Fuente: Estudiantes Circuito 18D02_C10
Elaborado por: Nelly Andrade

Figura 16: Procedimientos con buenos resultados según los estudiantes



Fuente: Docentes Circuito 18D02_C10
Elaborado por: Nelly Andrade

En cuanto a los procedimientos que no han generado buenos resultados en los CECIBs, el 77,5 % afirma que son los operativos y el 22,5% los académicos. Lo que induce a considerar que es necesario mejorar los procesos operativos en la institución educativa.

2. Los objetivos que se cumplen en la institución considera usted que son:

Tabla 34:Objetivos que se cumplen según los estudiantes

Alternativa	Frecuencia	Valor porcentual
A corto plazo	28	14,0
Mediano plazo	125	62,5
Largo plazo	47	23,5
Total	200	100,0

Fuente: Estudiantes Circuito 18D02_C10
Elaborado por: Nelly Andrade

Figura 17: Objetivos que se cumplen según los estudiantes



Fuente: Docentes Circuito 18D02_C10
Elaborado por: Nelly Andrade

En cuanto a los objetivos que cumple la institución, el 62,5% de estudiantes consideran que son los de mediano plazo, el 23,5% los de largo plazo y el 14% los de corto plazo. Esto indica que es necesario que la comunidad educativa ponga mayor atención a la consecución de los objetivos a corto plazo.

3. ¿Participó usted en la construcción del Proyecto Educativo Institucional en el CECIB?

Tabla 35:Participación de estudiantes en el PEI

Alternativa	Frecuencia	Valor porcentual
SI	50	25,0
NO	150	75,0
Total	200	100,0

Fuente: Estudiantes Circuito 18D02_C10
Elaborado por: Nelly Andrade

Figura 18: Participación de estudiantes en el PEI



Fuente: Docentes Circuito 18D02_C10
Elaborado por: Nelly Andrade

En la construcción participativa del Proyecto Educativo Institucional el 75% de estudiantes indica que no participaron mientras que el 25% si participó. Esto puede haberse generado por la estratificación de los estudiantes para ese proceso y también porque son estudiantes nuevos; lo indicado implica que debe haber la respectiva socialización con los estudiantes.

4. ¿Conoce la Misión Institucional del CECIB?

Tabla 36: Conocimiento de la Misión

Alternativa	Frecuencia	Valor porcentual
SI	64	34,8
NO	120	65,2
Total	184	100,0

Fuente: Estudiantes Circuito 18D02_C10
Elaborado por: Nelly Andrade

Figura 19: Conocimiento de la Misión



Fuente: Docentes Circuito 18D02_C10
Elaborado por: Nelly Andrade

El 65,2% de los estudiantes indican que no conocen : el 34,8% afirma que sí; esto indica la necesidad de una campaña de empoderamiento de Misión institucional con la comunidad educativa.

5. ¿Conoce la Visión Institucional del CECIB?

Tabla 37: Conocimiento de la Visión

Alternativa	Frecuencia	Valor porcentual
SI	56	28,0
NO	144	72,0
Total	200	100,0

Fuente: Estudiantes Circuito 18D02_C10
Elaborado por: Nelly Andrade

Figura 20: Conocimiento de la Visión



Fuente: Docentes Circuito 18D02_C10
Elaborado por: Nelly Andrade

El 72% de los estudiantes indican que no conocen la visión de su institución, mientras que el 28% afirma que sí; esto indica la necesidad de una campaña de empoderamiento de Visión institucional con la comunidad educativa.

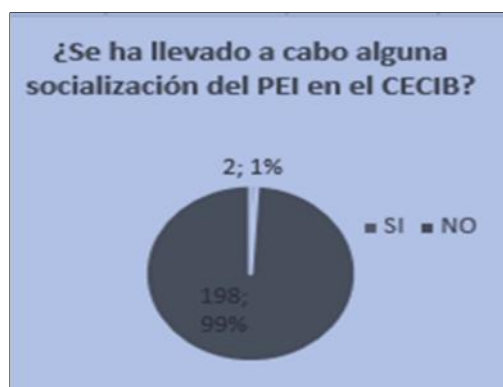
6. ¿Se ha llevado a cabo alguna socialización del Proyecto Educativo Institucional en el CECIB?

Tabla 38: Socialización del PEI con los estudiantes

Alternativa	Frecuencia	Valor porcentual
SI	2	1,0
NO	198	99,0
Total	200	100,0

Fuente: Estudiantes Circuito 18D02_C10
Elaborado por: Nelly Andrade

Figura 21: Socialización del PEI con los estudiantes



Fuente: Docentes Circuito 18D02_C10
Elaborado por: Nelly Andrade

El 99% de los estudiantes indican que no han participado en alguna socialización del Proyecto Educativo Institucional en el CECIB, mientras que el 1% indica que sí; esto indica la necesidad de una campaña de empoderamiento del Proyecto Educativo Institucional con la comunidad educativa.

7. ¿De acuerdo a los ámbitos del Proyecto Educativo, cuál considera usted que es necesario fortalecer?

Tabla 39: Ámbito del PEI a fortalecer

Alternativa	Frecuencia	Valor porcentual
Identidad	10	5,0
Diagnóstico	15	7,5
Propuesta Pedagógica	20	10,0
Propuesta de gestión	155	77,5
Total	200	100,0

Fuente: Estudiantes Circuito 18D02_C10
Elaborado por: Nelly Andrade

Figura 22: Ámbito del PEI a fortalecer



Fuente: Docentes Circuito 18D02_C10
Elaborado por: Nelly Andrade

En cuanto al ámbito que es necesario fortalecer en el Proyecto Educativo Institucional, el 77,5% afirman que es la propuesta de gestión, el 105 la propuesta pedagógica, el 7,5% el diagnóstico y el 5% la identidad. Lo que indica la necesidad de trabajar en el ámbito de la gestión con las autoridades institucionales.

8. ¿Qué programas considera ud que en la institución hace falta para mejorar el Desarrollo Académico?

Tabla 40: Programa a desarrollar según los estudiantes

Alternativa	Frecuencia	Valor porcentual
Programa de desarrollo humano integral	31	15,5
Programa de asistencia psicopedagógica	158	79,0
Programa de redes de trabajo	11	5,5
Total	200	100,0

Fuente: Estudiantes Circuito 18D02_C10
Elaborado por: Nelly Andrade

Figura 23: Programa a desarrollar según los estudiantes



Fuente: Docentes Circuito 18D02_C10
Elaborado por: Nelly Andrade

Los programas que los estudiantes consideran que hay que mejorar en el CECIB, el 79% el programa de asistencia psicopedagógica, el 15,5% el programa de desarrollo humano integral, y el 5,5% el programa de redes de trabajo. Los estudiantes, ven esta necesidad porque en la institución no se cuenta con profesionales de psicología.

9. ¿Qué proyecto considera usted que no se ha desarrollado en el CECIB?

Tabla 41: Proyecto no desarrollado según los estudiantes

Alternativa	Frecuencia	Valor porcentual
Proyecto de inclusión educativa	132	66,0
Proyecto de tutorías académicas	24	12,0
Proyecto de convivencia escolar	15	7,5
Proyecto de seguridad y reducción de riesgos	29	14,5
Total	200	100,0

Fuente: Estudiantes Circuito 18D02_C10
Elaborado por: Nelly Andrade

Figura 24: Proyecto no desarrollado según los estudiantes



Fuente: Docentes Circuito 18D02_C10
Elaborado por: Nelly Andrade

Los proyectos que los estudiantes consideran que hay que mejorar en el CECIB, el 66% el proyecto de inclusión educativa, el 12% el proyecto de tutorías académicas y el 7,5% el proyecto de seguridad y reducción de riesgos. Se observa el sentir de los estudiantes al ver la necesidad de que los docentes busquen nuevas estrategias para el trabajo con los estudiantes con capacidades y necesidades especiales.

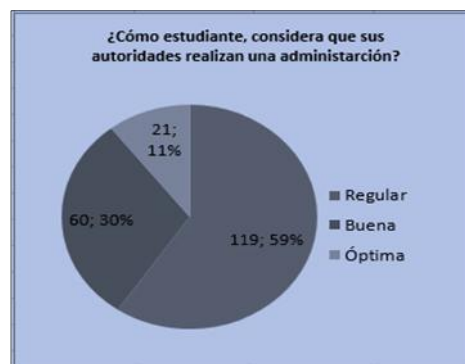
10. Cómo estudiante, considera que sus autoridades realizan una administración.

Tabla 42: Administración de las autoridades según los estudiantes

Alternativa	Frecuencia	Valor porcentual
Regular	119	59,5
Buena	60	30,0
Óptima	21	10,5
Total	200	100,0

Fuente: Estudiantes Circuito 18D02_C10
Elaborado por: Nelly Andrade

Figura 25: Administración de las autoridades según los estudiantes



Fuente: Docentes Circuito 18D02_C10
Elaborado por: Nelly Andrade

En cuanto a la administración realizada por la autoridades, los estudiantes consideran el 59,5% es regular, el 30% es buena, el 10,5% es óptima. Los datos indican que es necesario fortalecer la administración que llevan las autoridades institucionales.

Apéndice E

Evidencias de la sociabilización y validación del producto final Solicitud para la sociabilización y la validación en los CECIBs

Ambato 09 de enero del 2015

Lic. Andrés Tisalema

RECTOR ENCARGADO DEL CECIB UNIDAD EDUCATIVA INTERCULTURAL BILINGÜE HUAYNA CAPAC

Presente.-

De mi consideración.-

Yo Nelly Noemí Andrade Albán con cédula de identidad 0501922819, solicito a usted muy comedidamente se me otorgue un espacio con los actores educativos de esta institución en las fechas y horarios que sea factible con la finalidad de Sociabilizar y Validar la Propuesta de Tesis de Maestría que vengo desarrollando en la Pontificia Universidad Católica Sede Ambato.

Agradeciendo por la favorable atención que dé a la presente, anticipo mis sinceros agradecimientos.

Atentamente,


Ing. Nelly Andrade.

Recibido
9-01-2015




Certificación de la sociabilización y la validación en los CECIBs



UNIDAD EDUCATIVA INTERCULTURAL BILINGÜE

“HUAYNA CAPAC”

Acuerdo Ministerial 074 del 16 de junio del 2000 Tfs. 032859701/0988318348

CERTIFICACION

Como rector encargado de la Unidad Educativa Intercultural Bilingüe Huayna Capac de la Comunidad Cuatro Esquinas, Parroquia Santa Rosa, Cantón Ambato, Provincia de Tungurahua, certifico que la ingeniera Nelly Noemí Andrade Albán con cédula de identidad 0501922819, posterior a los procedimientos normativos **Sociabilizó el Plan Estratégico para los CECIBs** como propuesta de su Tesis de Maestría “Desarrollo de una Estrategia Educativa para el Desarrollo Académico Sostenido de los Centros Educativos Comunitarios Interculturales Bilingües” que desarrolla en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato, el mismo que se **Validó y se reconoció la importancia con los actores educativos de esta institución** al ser una herramienta de gestión que ayuda al mejoramiento de la calidad educativa.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, la portadora de este documento puede utilizar en plena libertad.

Atentamente


Lic. Andrés Tisalema

RECTOR E.





UNIDAD EDUCATIVA INTERCULTURAL BILINGÜE

“HUAYNA CAPAC”

Acuerdo Ministerial 074 del 16 de junio del 2000 Tfs. 032859701/0988318348

CARTA DE RECONOCIMIENTO

Los actores educativos de la Unidad Educativa Intercultural Bilingüe Huayna Capac de la Comunidad Cuatro Esquinas, Parroquia Santa Rosa, Cantón Ambato, Provincia de Tungurahua, hacemos llegar un cordial saludo a la Ing Nelly Noemí Andrade Albán, a la vez extendemos un agradecimiento por el aporte académico, al orientar su Trabajo de Postgrado a las instituciones educativas interculturales bilingües en especial para esta institución. La Sociabilización del Plan Estratégico ayudará a la Administración Educativa, y el mejoramiento de la Calidad Educativa, cabe destacar que los micro proyectos ya se encuentran en ejecución y solicitamos su acompañamiento en el seguimiento y monitoreo de los mismos.

Para constancia firman el Gobierno Escolar de la Institución.

Ambato 13 de febrero del 2015


Lic. Andrés Tisalema

RECTOR E.


Sr. Ernes Guincho

REPRESENTANTE DE P.F.





Sta. Jessica Tisalema Quinatoa

PRESIDENTE DEL CONSEJO ESTUDIANTIL


Lcdo. Jonás Urvina

REPRESENTANTE DE LOS DOCENTES

Registro de firmas de la asistencia a la sociabilización y la validación en los CECIBs



UNIDAD EDUCATIVA INTERCULTURAL BILINGÜE
"HUAYNA CAPAC"

Acuerdo Ministerial 074 del 16 de junio del 2000 Tfs. 032859701/098831834

AÑO LECTIVO 2014 - 2015
 FECHA: 16 DE ENERO DEL 2015 SOCIALIZACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

	NOMINA	C.C	HORA DE ENTRADA	FIRMA	HORA DE SALIDA	FIRMA
1	GLORIA TISALEMA	180314441-7	13:30	[Firma]	15:30	[Firma]
2	MANUELA TICHE	180338742-0	13:30	[Firma]	15:30	[Firma]
3	ROSA AUCANSHALA	060218309-7	13:30	[Firma]	15:30	[Firma]
4	CARMEN VILLACRES	180255089-5	13:30	[Firma]	15:30	[Firma]
5	ZOILA MASAQUIZA	180222660-3	13:30	[Firma]	15:30	[Firma]
6	ALEXANDRA ERAZO	180319520-9	13:30	[Firma]	15:30	[Firma]
7	EMMA PALATE	180469623-5	13:30	[Firma]	15:30	[Firma]
8	WILLAM CHANGO					
9	ESCOLASTICO GUZMAN	060240122-9	13:30	[Firma]	15:30	[Firma]
10	JUANITA ESPIN	180172677-3	13:30	[Firma]	15:30	[Firma]
11	HERMINIA SAILEMA					
12	MARIANITA PARRA	160068213	13:30	[Firma]	15:30	[Firma]
13	MERCY MEDINA	1803504834	13:30	[Firma]	15:30	[Firma]
14	SARA SEVILLA	180298745-7	13:30	[Firma]	15:30	[Firma]
15	MONICA INGA	170682564	13:30	[Firma]	15:30	[Firma]
16	MARCIA CORDONEZ	0501548163	13:30	[Firma]	15:30	[Firma]
17	MARTHA SANCHEZ	180388305-5	13:30	[Firma]	15:30	[Firma]
18	DIANA GAMBOA	1803903934	13:30	[Firma]	15:30	[Firma]
19	MIGUEL BRAVO	1802548282	13:30	[Firma]	15:30	[Firma]
20	JONAS URVINA	1710732556	13:30	[Firma]	15:30	[Firma]
21	ESTHER PAUCAR	0602536039	13:30	[Firma]	15:30	[Firma]
22	SILVERIO MASAQUIZA	180342453-7	13:30	[Firma]	15:30	[Firma]
23	ELSIE PAREDES	1801954063	13:30	[Firma]	15:30	[Firma]
24	ISRAEL LOPEZ	180375389-4	13:30	[Firma]	15:30	[Firma]
25	HILDA CHOLOTA	1802346753	13:30	[Firma]	15:30	[Firma]
26	SEGUNDO SACA	110289090-0	14:30	[Firma]	15:30	[Firma]
27	TATIANA QUIROZ	18022401-1	13:30	[Firma]	15:30	[Firma]
28	ANDRES TISLEMA	1802532283	13:30	[Firma]	15:30	[Firma]
29	MANUEL BRAVO	180220691-0	13:30	[Firma]	15:30	[Firma]
30	VICTOR PAUCAR	060160791-0	13:30	[Firma]	15:30	[Firma]
31	MYRIAN MALIZA	180164718-3	13:30	[Firma]	15:30	[Firma]
32	FABIAN CHAGLLA	180319266-0	13:30	[Firma]	15:30	[Firma]
33	LILIA LASLUISA	180444125-4	13:30	[Firma]	15:30	[Firma]
34	MÓNICA MACHADO	180411629-7	13:30	[Firma]	15:30	[Firma]
35	MASABANDA NEXI					
36						

Gráfico 1: Sociabilización del Plan Estratégico
con los docentes – Circuito 18D02_C10



Fuente: Archivo personal

Gráfico 2: Sociabilización del Plan Estratégico
con los Gobiernos Escolares – Circuito18D02_C10



Fuente: Archivo Personal

Gráfico 3: Sociabilización del Plan Estratégico con el Consejo Estudiantil – Circuito 18D02_C10



Fuente: Archivo Personal

Gráfico 4: Sociabilización del Plan Estratégico con estudiantes y padres de familia – Circuito18D02_C10



Fuente: Archivo Personal

REFERENCIAS

- Aguilar & Morales, J. (2011). *La evaluación educativa*. México: Asociación Oaxaqueña de Psicología A.C.
- Alvarado, O. (2005). *Gestión de proyectos educativos, lineamientos metodológicos*. Lima: UNMSM.
- Astorga & Blanco. (2007). *Educación para todos: Un asunto de derechos de todos*. Buenos Aires: Prelac.
- Cano, E. (1998). *Evaluación de la Calidad Educativa*. Madrid: La Muralla, S. A.
- Conejo, A. (2008). *Educación Intercultural Bilingüe en el Ecuador*. Quito: Abaya Ayala.
- Espinoza, H. (2010). *Psicología de las Organizaciones*. Obtenido de <http://psicologiaorganizacionesuned.blogspot.com>
- Fred, R. (1997). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: ISBN:070-26-0427-3.
- García & Ramos, J. (2010). *Bases pedagógicas de la evaluación: (guía para educadores)*. Madrid: ISBN:8477380554.
- Gerber, A. (2001). *Desarrollo Sostenible*. Germany. ISBN: 0946-6797.
- Gonzales, C. (2010). *Ponencia Retos de la Administración Educativa*. Obtenido de www.congresoretosyexpectativas.udg.mx
- Goodstein, L. (1998). *Planeación Estratégica Aplicada*. Bogotá: ISBN: 9586007065
- Ibarra, A. (2011). *Planeamiento estratégico y su relación con la gestión de la calidad de la Institución Educativa Kumamoto I N°3092- Puente Piedra-Lima- año 2011*. (Tesis inédita de maestría). Disponible en la base de datos de la Universidad Nacional Mayor San Marcos, Lima, Perú.
- Laforucade, P. (1982). *La evaluación en organizaciones educativas centradas en logros*. Trillas.
- Lysenka, C. (2013). *Perspectivas de la calidad educativa*. México. Vega editores.
- Machaca, G. (2005). *Seis años de EIB en Piusilla: Una aproximación cuantitativa y cualitativa*. ISBN: 99905-63-60-8.

- Menguzzato&Renau. (1998). *La Dirección Estrategia de la Empresa*. Barcelona. ISBN:8434420538
- Ministerio de Educación . (2013). *Estándares de Calidad Educativa*. Obtenido de <http://educacion.gob.ec/>
- Ministerio de Educación. (2012). *Ley Orgánica de Educación Intercultural*. Quito. Recuperado el 12 de noviembre de 2014, de <http://www.educacion.gob.ec/>
- Ministerio de Educación del Ecuador. (2013). *Modelo del Sistema de Educación Intercultural Bilingüe*. Quito: Editorial: Sensorial-Ensamble Gráfico.
- Mintzberg & Qinn. (1997). *El proceso estratégico conceptos: contextos y casos*. ISBN: 968-880-829-6.
- Osso, M. (1988). *Administración Educativa: Manual de administración para establecimientos para la enseñanza privada*. Buenos Aires: EUDEBA.
- Ramírez, H. (2011). *Modelo de gestión estratégico y su aplicación al proyecto educativo institucional en el instituto tecnológico de música "San Lorenzo", de la parroquia rural San Lorenzo, cantón Guaranda, provincia Bolívar, periodo 2011*, (Tesis inédita de maestría). Disponible en la base de datos de la Universidad Estatal de Bolívar, Guaranda, Ecuador.
- Ruiz, F. (1993). *Plan de desarrollo académico: Hacia una Universidad del siglo XXI*. Tabasco.
- Tomaselli, L. (2010). *Administración Estratégica de la A a la Z*. ISBN: 978-9978-44-605-8.
- Universidad Santo Tomás. *Proyecto Educativo Institucional*. (8 de abril de 2015). Obtenido de <http://soda.ustadistancia.edu.co>
- Yin, R. (2009). *Case Study Research, desing and methods*. California. ISBN 978-1-4129-6099-1.

Resumen Final

“Diseño de una Estrategia Educativa Institucional para el Desarrollo Académico Sostenido de Centros Educativos Comunitarios Interculturales Bilingües”

Nelly Noemí Andrade Albán

108 páginas

Tesis dirigida por: Kléver Moreno, PhD

Como producto final de este trabajo de postgrado, se presenta el diseño de un Modelo de Plan Estratégico como aporte significativo al Desarrollo Académico Sostenido de los Centros Educativos Comunitarios Interculturales Bilingües; se direccionó a una planeación estratégica por las características que presenta un Plan Estratégico: integrador, visionario, innovador, a partir de un diagnóstico bien definido trabaja en pos de la competencia externa, del desarrollo institucional, convirtiéndose de esta manera en una herramienta eficaz y eficiente para los administradores y autoridades educativas. Este proceso demandó la investigación de bases teóricas, científicas, el análisis de dos trabajos investigativos de postgrado como Estado de Arte relacionados directamente con el tema. En cuanto a la metodología, se aplicó el método descriptivo para caracterizar el objeto de estudio, el método de caso al apoyarse en la base experiencial del investigador, el método propositivo al plantear el Plan Estratégico como una propuesta de solución a la problemática detectada y apoyar al mejoramiento de la Gestión Educativa, tomando como base al autor Tomaselli Luis con un sistema de matrices a partir de las fases de análisis - formulación estratégica, operacionalización, institucionalización, control y evaluación.