

HERRAMIENTAS DE GESTIÓN INSTITUCIONAL: PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL (PEI), PLANIFICACIÓN CURRICULAR INSTITUCIONAL (PCI), MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS, MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ACADÉMICOS Y CÓDIGO DE CONVIVENCIA ESCOLAR.

INSTITUTIONAL MANAGEMENT TOOLS: INSTITUTIONAL EDUCATIONAL PROJECT (PEI), INSTITUTIONAL CURRICULAR PLANNING (PCI), MANUAL OF ADMINISTRATIVE PROCESSES, MANUAL OF ACADEMIC PROCEDURES AND CODE OF SCHOOL COEXISTENCE.

Mgs. Leonardo Flores¹

Unidad Educativa Mariano Suárez Veintimilla- Rector.

Ibarra, Imbabura, Ecuador

Msc. Carmen Patricia Montalvo Vásquez²

Ministerio de Educación, Ibarra, Imbabura, Ecuador,

Email: carmen.montalvo@educacion.gob.ec

Presentado 2019/09/20 **Aceptado** 2020/02/02 **Aprobado** 2020/04/02

RESUMEN

Las exigencias actuales en los sistemas educativos de América Latina y el Caribe son cada día más preocupantes, sobre todo por la globalización que ha bombardeado esta última década y la actual era del conocimiento y de la información hace que los Sistemas educativos busquen cambios significativos a gran escala, de no ser así nos estamos quedando con un currículo y docentes capacitados para el siglo XX, con estudiantes del siglo XXI. Desde el cambio de nominación de las instituciones educativas a Escuelas de Educación Básica, Unidades Educativas, Unidades Educativas del Milenio y Escuelas del siglo XXI, la gerencia educativa empieza a tener un carácter de gestión horizontal donde los directivos por el desconocimiento de innovar, se limitaban a ordenar y hacer cumplir las disposiciones emitidas por las Direcciones Provinciales de Educación, a tal punto que el deterioro de la calidad educativa ecuatoriana implica también la mala administración.

Desde este punto de vista, la gerencia administrativa debe ser ocupada por profesionales que hayan solventado las pruebas de conocimientos de gestión educativa y proyecto de gestión educativa, según lo establecido en la Ley Orgánica de Educación Intercultural, reglamento a la LOEI y Acuerdo Ministerial MINEDUC-ME-2018-00039-A referente a la normativa para obtener la calidad de elegible y que regula el concurso de méritos y oposición para llenar las vacantes a cargos directivos de los establecimientos educativos fiscales. El Manual de Procesos Administrativos, es la herramienta del equipo directivo que permite orientar la gestión educativa a través de los procesos establecidos dentro de los niveles estratégicos, operativos y de apoyo del mapa de procesos, que permita medir la calidad educativa con indicadores de acuerdo a estándares profesionales de directivos. El Manual de Procedimientos Académicos, es la herramienta que da apoyo y seguimiento a la gestión académica y es el horizonte del departamento de vicerrectorado para el mejoramiento de la calidad educativa. El Código de Convivencia Escolar, es la herramienta encargada de normar la convivencia institucional a través de acuerdos y compromisos entre todos los actores de la comunidad educativa, esto apoya a mejorar la imagen institucional.

Palabras clave: gestión, educación, programas

The current demands in the educational systems of Latin America and the Caribbean are increasingly worrying, especially due to the globalization that has bombarded this last decade and the current era of knowledge and information makes educational systems seek significant changes at great scale, if not, we are staying with a curriculum and trained teachers for the 20th century, with students of the 21st century. From the change of nomination of educational institutions to Schools of Education Basic, Educational Units, Millennium Educational Units and Schools of the XXI century, educational management begins to have a horizontal management character where the managers, due to the lack of innovation, limited themselves to ordering and enforcing the provisions issued by the Provincial Directorates of Education, to the point that the deterioration of the Ecuadorian educational quality also implies poor administration.

From this point of view, the administrative management must be occupied by professionals who have passed the knowledge tests of educational management and educational management project, as established in the Organic Law of Intercultural Education, regulations to the LOEI and MINEDUC Ministerial Agreement- ME-2018-00039-A referring to the regulations to obtain the quality of eligible and that regulates the competition of merits and opposition to fill the vacancies to directive positions of the fiscal educational establishments.

The Administrative Process Manual is the tool of the management team that allows guiding educational management through the processes established within the strategic, operational and support levels of the process map, which allows measuring educational quality with indicators according to professional standards of managers. The Academic

Procedures Manual is the tool that supports and monitors academic management and is the horizon of the vice-rector's department for the improvement of educational quality. The School Coexistence Code is the tool in charge of regulating institutional coexistence through agreements and commitments among all the actors in the educational community, this supports improving the institutional image.

Keywords: management, education, programs

Proyecto educativo institucional

1.1. Introducción

Toda organización educativa dispone de herramientas de gestión que orientan el quehacer educativo, es por ello que el Proyecto Educativo Institucional (PEI), es la herramienta idónea de gestión, al mismo tiempo es la base para la implementación de un modelo de gestión escolar de acuerdo a las necesidades institucionales, apoyado en la identidad institucional que debe tener como meta: “mejorar la calidad educativa”, poniendo mucho énfasis en los enfoques pedagógicos actuales del siglo XXI, las innovaciones, los cambios generacionales, la educación inclusiva diversificada, las adecuaciones curriculares, la atención a las necesidades educativas especiales asociadas o no a una discapacidad, el trabajo colaborativo, la creación de ambientes de aprendizajes reflexivos y creativos, el emprendimiento hacia una comunidad y redes de aprendizajes; para brindar un servicio de calidad, con eficacia y eficiencia por la comunidad educativa enmarcados en las políticas nacionales del buen vivir.

La Autoevaluación Institucional es necesaria ante la limitada calidad educativa reflejada en el sistema educativo ecuatoriano, esto se da por la falta de incursionar en métodos de evaluación de la gestión escolar y determinar que procesos apoyan a generar mejoras educativas a través de procesos estratégicos, operativos y de apoyo. Más aun cuando en el marco legal educativo (MinEduc, 2012) y en el nuevo Currículo Nacional (MinEduc, 2016) la educación actual tiene características de flexible, abierta, sistémica, permanente y participativa de los actores internos y externos de un determinado contexto social.

Con estos antecedentes, el manejo adecuado de las herramientas de gestión administrativas, como es la aplicabilidad del Proyecto Educativo Institucional (PEI), Planificación Curricular Institucional (PCI), Manual de Procesos Administrativos y Manual de Procedimientos Académicos según las necesidades institucionales y la implementación de un modelo de gestión escolar, son pilares fundamentales para reorientar la educación marianista, teniendo como meta, reducir el índice del bajo rendimiento académico de los

estudiantes y emprender hacia un cambio organizacional sobre la base de los estándares de gestión escolar, desempeño profesional directivo y desempeño profesional docente.

Se concluyen con los procesos para el seguimiento y control de las propuestas incluidas en el proyecto educativo institucional, sobre la base del manual para la implementación y evaluación de los estándares de calidad educativa (MinEduc, 2017), para la gestión escolar, desempeño profesional directivo y desempeño profesional docente.

1.2. IDENTIDAD INSTITUCIONAL

Con la finalidad de determinar el enfoque pedagógico con el cual trabajará la institución de acuerdo a los resultados obtenidos en la autoevaluación institucional y al mismo tiempo determinar el tipo de bachiller que desea ofrecer la institución a la sociedad, el Consejo Ejecutivo nombró a la comisión de Identidad Institucional para que a través de estrategias participativas realicen una propuesta, la misma que formará parte del Proyecto Educativo Institucional.

Con estos antecedentes se procedió a elaborar una propuesta de identidad institucional sobre la base de la actualización de la guía metodológica para la construcción participativa del Proyecto Educativo Institucional (MinEduc, 2016) y de los resultados de

los aprendizajes obtenidos en el año lectivo 2016-2017.

Es importante mencionar que la siguiente propuesta formará parte esencial dentro del proceso de re-estructuración de la gestión escolar y será actualizada de acuerdo a las necesidades de la comunidad educativa en lo referente a la implementación del modelo de gestión institucional.

1.2.1. Misión

La Unidad Educativa “Mariano Suárez Veintimilla”, fundamenta la gestión educativa en base a los principios del socio-constructivismo, formando estudiantes críticos y creativos, emprendedores e innovadores, comprometidos con el desarrollo de la sociedad, respetando su territorio, cultura, historia y ambiente.

1.2.2. Visión

Ser referente de formación integral a través del trabajo colaborativo, con atención a la educación inclusiva diversificada, preparando ciudadanos competentes con procesos cognitivos, afectivos y emocionales para afrontar nuevos retos, acordes a esta sociedad cambiante.

Planificación curricular institucional

2.1. Elementos de la pci

o emprendan con pequeñas microempresas.

2.1.1. Enfoque pedagógico

La formación integral de los niños, niñas y adolescentes es parte fundamental de la institución, es por ello que en el Proyecto Educativo Institucional (PEI) se implanta el enfoque pedagógico socio – constructivista, para formar ciudadanos competentes, tomando como referencia a Jean Piaget (epistemología genética) para la concreción de su desarrollo cognitivo de acuerdo a su maduración biológica y a la interacción con el medio, Howard Gardner (inteligencias múltiples) para priorizar el desarrollo de habilidades que tienen que ser explotadas en cada uno de los subniveles educativos, María Montessori (lúdico) para incorporar una educación basada en conocimientos, valores y actitudes, Paulo Freire (pedagogía crítica) para inculcar la investigación y aprendan a tomar las mejores decisiones en esta sociedad cambiante, Lev Vygotsky (aprendizaje social) para que sus conocimientos previos se fortalezcan en la interacción con los demás, David Ausubel (aprendizaje significativo) para que sean críticos y creativos, emprendedores e innovadores, a través de un trabajo responsable y participativo; desde este punto de vista el estudiante marianista recibirá un aprendizaje basado en adquirir conocimientos básicos imprescindibles y deseables hasta entregar nuevamente a la sociedad, bachilleres satisfechos de su formación y continúen sus estudios a nivel superior

2.1.2. Contenidos de aprendizaje

Para determinar los contenidos a desarrollarse en la institución en cada uno de los subniveles educativos, se parte de la base del Acuerdo Ministerial MINEDUC-ME-2016-00020-A, en el Ar. 3 habla sobre la

flexibilidad en el Plan de Estudios para Educación General Básica de acuerdo con la realidad institucional.

Con estos antecedentes se procedió a organizar las destrezas para educación inicial y preparatoria, las destrezas con criterio de desempeño para educación general básica y bachillerato en ciencias y competencias laborales para bachillerato técnico en Informática.

Para los terceros años de bachillerato las 20 horas de optativas y a discreción, se repartió en las asignaturas del tronco común, con la finalidad de que el docente en las horas adicionales revise temas que son necesario para las pruebas ser bachiller, se aplicarán dos pruebas internas con recursos propuestos por el INEVAL, para su análisis y reajustes de los temas.

Es importante mencionar que la malla curricular del bachillerato técnico en Aplicaciones Informáticas va finalizando con los segundos y terceros

años de bachillerato y al mismo tiempo se irá incluyendo el nuevo pensum del bachillerato técnico en Informática desde el año lectivo 2017–2018, según acuerdo ministerial MINEDUC-ME-2017-00072-A, la tutoría se la debe realizar en la misma carga horaria del docente designado.

2.1.3. Metodología

El enfoque metodológico del subnivel de inicial y preparatoria está encaminado a facilitar la exploración, la experimentación, la autonomía, estudiantes en ambientes estimulantes y afectivos; para esto se debe considerar las dimensiones: relacional, física, funcional y temporal partiendo de principios estéticos, dinámicos y creativos. El ambiente constituye un aspecto de suma importancia en el cual el niño descubre sus capacidades, resuelve los desafíos a través del juego.

En el subnivel elemental la metodología y las estrategias metodológicas no deben estar apartadas de la lúdica y de actividades que propicien la creatividad y participación, que se integren en todas las áreas referentes a la vida cotidiana y entorno inmediato de los estudiantes.

En los subniveles medio y superior están encaminados al desarrollo integral de los estudiantes con actividades relacionadas con el trabajo colaborativo, la resolución de problemas y el uso de las TIC como

principales estrategias para lograr un aprendizaje significativo. Una metodología activa y la creación de un ambiente favorable de trabajo.

Para el subnivel de bachillerato se debe considerar metodologías en base a la experimentación, el método científico que permita desarrollar la investigación, el desarrollo de proyectos y estrategias que promuevan la creatividad, el emprendimiento y la construcción de su propio conocimiento con el fin de continuar sus estudios en el nivel superior. En el bachillerato técnico, la metodología sugerida por el Ministerio de Educación es la implementación y aplicación del aprendizaje basado en proyectos.

2.1.4. Evaluación

Según el MinEduc (2012), manifiesta que la evaluación estudiantil “es un proceso continuo de observación, valoración y registro de información que evidencia el logro de objetivos de aprendizaje de los estudiantes y que incluye sistemas de retroalimentación, dirigidos a mejorar la metodología de enseñanza y los resultados de aprendizaje” (Pág. 193), aunque no hay una sola definición de evaluación lo que se pretende con la evaluación, principalmente, es recopilar evidencia acerca de cómo los estudiantes procesan y completan tareas reales en un tema particular, como menciona Huerta (1995).

La propuesta se fundamenta en lo estipulado en el Reglamento a la LOEI, el instructivo de evaluación estudiantil 2016; por lo tanto en la evaluación formativa por parciales se recomienda que los estudiantes generen varios insumos de actividades individuales y grupales, mínimo dos como sugiere el MinEduc, al mismo tiempo se ejecute el proceso de refuerzo académico de los estudiantes con bajo rendimiento o de estudiantes que deseen mejorar los aprendizajes, es por ello que el refuerzo académico genera insumos en las diferentes asignaturas que deben ser consideradas y actualizadas en el promedio parcial.

2.1.5. Planificación curricular

En la práctica cotidiana del docente, la planificación es una de las actividades que aseguran que los procesos de enseñanza y aprendizaje sean exitosos.

Según el MinEduc (2016), en la guía de planificación curricular manifiesta que la planificación permite organizar y conducir los procesos de enseñanza y aprendizaje necesarios para la consecución de los objetivos educativos. Además, lleva a reflexionar y

tomar decisiones oportunas, pertinentes, tener claro qué necesidades de aprendizaje poseen los estudiantes, qué se debe llevar al aula y cómo se puede organizar las estrategias metodológicas, proyectos y procesos para que el aprendizaje sea adquirido por todos, y de esta manera

dar atención a la diversidad de estudiantes.

De acuerdo a la realidad institucional, en concordancia de las directrices emitidas por la entidad Educativa Central, se mantendrá la continuidad en la elaboración de los documentos curriculares los cuales son: PCA (Plan Curricular Anual) para todos los subniveles educativos, PUD (Plan de Unidad Didáctica) para educación general básica y bachilleratos, PUT (Plan de Unidad de Trabajo) para módulos del bachillerato técnico en Informática, PEA (Planificación por experiencia de aprendizaje) para Educación Inicial y Preparatoria, que están regularizados en el acuerdo ministerial MINEDUC-ME-2019-00011-A.

2.1.6. Adaptaciones curriculares

La Institución Educativa, en conformidad con el Acuerdo Ministerial 0295-13 fundamenta las acciones en la atención integral a los estudiantes con Necesidades Educativas Especiales (NEE) desarrollando para ello el proyecto de tratamiento para dichos estudiantes.

A través del mismo, se busca obtener un conocimiento cabal de sus diferencias individuales, así como también desde sus falencias, creando espacios que permitan lograr aprendizajes significativos, mediante el desarrollo de habilidades y destrezas

HERRAMIENTAS DE GESTIÓN INSTITUCIONAL: Proyecto Educativo Institucional (PEI), Planificación Curricular Institucional (PCI), Manual de Procesos Administrativos, Manual de Procedimientos Académicos y Código de Convivencia Escolar



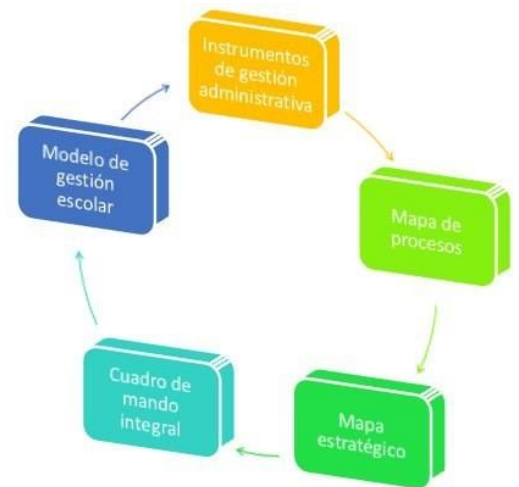
para alcanzar su proceso de formación integral y obtener calidad académica en el contexto socio – cultural del educando.

Luego del análisis de la realidad institucional, se plantea las discapacidades de estudiantes, las mismas que pueden ser: transitorias o permanentes; clasificándose en asociadas a la discapacidad como: Auditivas, Visual, Intelectual, Física, Trastornos de Personalidad y no asociadas a la discapacidad como: Trastorno por Déficit de Atención (TDA) con hiperactividad o sin hiperactividad, conducta agresiva, epilepsia, Trastorno de comportamiento, negativista, desafiante u otros casos de vulnerabilidad (Art. 234).

MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS

3.1. MODELO DE GESTIÓN ESCOLAR "CAEM"

La transformación que está atravesando el sistema educativo, hace que se busque los orígenes de donde se hila el currículo que es impartido por



las instituciones educativas. Es por ello que se propone un modelo donde se define claramente tres contextos que se deben tratar por separado pero que al final forman un solo sistema (Flores, 2017) y son la base para la implementación del modelo de gestión escolar a nivel del Contexto de Reproducción o también identificado por el MinEduc como meso curricular.

Gráfico Nº 1: Modelo de Gestión Escolar "CAEM"

Fuente: Leonardo Flores

3.1.1. Apoyo y seguimiento

Superada la primera fase, se tiene que continuar con la creación, revisión y actualización de todas las herramientas de gestión que operativiza el equipo directivo, pero por ello no quiere decir que no conozca toda la comunidad educativa, muchos fracasos son evidentes cuando existe un divorcio entre el equipo directivo, planta de docentes, estudiantes, padres de

familia y la problemática propia del contexto.

Para ello se debe disponer de la Autoevaluación Institucional (AI), Proyecto Educativo Institucional (PEI), Planificación Curricular Institucional (PCI), Programa de Participación Estudiantil (PPE), Proyectos Escolares (PE) y Proyectos de Innovación Educativos (PIE) para evidenciar experiencias exitosas, con los formatos y matrices sugeridos en la presente propuesta:

De lo manifestado, en este proceso de **Apoyo y Seguimiento** se tiene que nombrar una Comisión de Calidad, para que trabaje de manera vinculada con la Junta Académica y las Comisiones Técnico Pedagógicas que aseguren la calidad educativa de la institución, para ello es necesario tener hilaridad del modelo de gestión escolar. Primeramente se tienen que disponer de las herramientas de gestión administrativa que maneja el equipo directivo, luego operativizar lo establecido en el mapa de procesos de acuerdo a la misión institucional, después el mapa estratégico que está construido de acuerdo a la visión institucional, el cuadro de mando integral que permite medir la gestión de la calidad con indicadores y parámetros mínimos y máximos y finalmente el modelo de gestión escolar, como se presenta en la siguiente gráfica:

Gráfico N° 2: Ruta para consolidar el modelo de gestión escolar

Fuente: Leonardo Flores

FLORES, Leonardo ¹, MONTALO VASQUEZ, Carmen Patricia; ² (Ministerio de Educación-Ibarra-Ecuador. Recinatur International Journal of Applied Sciences Nature and Tourism Vol. 2 N 1. pp. 109-122. ISSN impreso 2661-6793. ISSN en línea 2661- 6785. Enero- junio 2020.

3.1.2. Evaluación

El proceso de **Evaluación es** importante mencionar que la evaluación interna está constando como un proceso de gestión estratégica ya que no se evalúa solo documentos, sino también el cumplimiento de procesos, la gestión de aula, la operativización de los documentos de gestión administrativa.

Si se evidencia que existe un proceso que por un determinado tiempo ya no es operativo o no se lo utiliza es necesario eliminarlo, así como también si se determina que de acuerdo a disposiciones del MinEduc hace falta un proceso es necesario incorporarlo.

Esta evaluación debe ser realizada por la Comisión de Calidad, apoyada por la Junta Académica y las Comisiones Técnico Pedagógicas de cada uno de los subniveles educativos y áreas de estudio:



Gráfico Nº 3: Equipo directivo que interviene en la evaluación del modelo de gestión

Fuente: Leonardo Flores

3.1.3. Mejora continua

Como se manifestó al iniciar esta investigación, ningún modelo perdura por lo que es necesario realizar actualizaciones temporalizadas al modelo de gestión escolar propuesto, por estar inmersos dentro de esta sociedad cambiante los procesos también se vuelven dinámicos, desde este punto de vista la Comisión de Calidad tendrá que estar evaluando periódicamente la operativización de los instrumentos de gestión administrativa del equipo directivo, así como también los procesos implementados para el mejoramiento de la calidad educativa o **Mejora Continua**. Para este proceso nos apoyaremos con el ciclo de Deming ya que es recomendable para su actualización, como se muestra en la siguiente gráfica:



Gráfico Nº 4: Ciclo de mejora continua del modelo de gestión escolar

Fuente: Ciclo de Deming y Leonardo Flores

RESOLUCIÓN N° 296-DP-CEZ-1-2014 /
Ibarra - Imbabura

COMISIÓN DE CALIDAD
INSTITUCIONAL

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ACADÉMICOS

4.1. PROCEDIMIENTOS ACADÉMICOS

En este Capítulo se detalla los pasos a seguir para orientar adecuadamente la parte académica de la institución, la misma que está a cargo del Departamento de Vicerrectorado, es por ello que dentro del mapa Orgánico Operacional se detallan acciones que apoyan al fortalecimiento de la gestión de aula, para ello se toma en cuentas los siguientes componentes: Niveles de ejecución, son los diferentes departamentos de controlar la

HERRAMIENTAS DE GESTIÓN INSTITUCIONAL: Proyecto Educativo Institucional (PEI), Planificación Curricular Institucional (PCI), Manual de Procesos Administrativos, Manual de Procedimientos Académicos y Código de Convivencia Escolar

operativización efectiva de las acciones determinadas. Operativización, determina los responsables que van a estar en el control y ejecución de las acciones establecidas.

De hecho el manual de procedimientos académicos trata de orientar la buena labor académica dentro de los diferentes departamentos, Junta Académica, Comisiones Técnico Pedagógicas, subniveles educativos y áreas de estudio, Comisiones y Comités; esta herramienta es el motor que mueve los grandes cambios e innovaciones propuestas dentro del Proyecto Educativo Institucional.

El organigrama orgánico – funcional, pretende operativizar la gestión académica, considerando algunos procedimientos que apoyen a la labor de los docentes, es por ello que se estructura de la siguiente manera:

4.1.1. Vicerrectorado

El departamento de Vicerrectorado dentro de la institución educativa es el Asesor Educativo, el mismo que es apoyado por la Junta Académica y la Comisión Técnico-Pedagógica, para operativizar a cabalidad lo estipulado en la Planificación Curricular Institucional.

4.1.2. Optimización del talento humano

En el procedimiento de la optimización del talento humano, es evidente contar con planta óptima, es decir que los funcionarios dispongan de la carga horaria establecida, así como también de la designación de alguna comisión, comité, tutoría, coordinación, facilitador, miembro del equipo directivo entre otros. En este procedimiento también se toma en cuenta el cronograma de actividades a ejecutarse durante el año lectivo sobre la base del Cronograma que dispone el Ministerio de Educación. De igual manera se parametriza las actividades complementarias como establece el Art. 41 del reglamento general a la LOEI, referente a la labor educativa fuera de clase. De igual manera en este procedimiento se aplica el plan de contingencia para ausentismo docente.

4.1.3. Apoyo, seguimiento y evaluación docente

En el procedimiento apoyo, seguimiento y evaluación docente, se tiene como finalidad dar seguimiento a la disposición de las planificaciones microcurriculares por parte del equipo docente, coordinar el buen uso de los indicadores de evaluación en la parte formativa para obtener insumos que apoyen al mejoramiento de los aprendizajes, de igual manera los instrumentos de evaluación son herramientas que no solo miden conocimientos, sino más bien son el termómetro que orienta la aplicación adecuada del currículo inclusivo institucional, finalmente se toma en cuenta la aplicación adecuada del

sistema de refuerzo académico para estudiantes que presentan bajo rendimiento en cada una de las parciales.

4.1.4. Inclusión educativa

En el procedimiento inclusión educativa se tiene como finalidad la aplicación adecuada del Currículo Nacional 2016, así como también del Currículo Institucional de acuerdo a las necesidades educativas de los estudiantes determinando los grados de adaptación, así como también de la aplicación de contenidos de acuerdo a los subniveles educativos, de igual manera se coordina adecuadamente la aplicación de las adaptaciones y adecuaciones curriculares, toda vez que se tienen estudiantes considerados como vulnerables. Para los casos especiales de estudiantes con bajos rendimientos y comportamientos inadecuados, la institución conforma de acuerdo a las necesidades y problemas la Comisión de Solución de Conflictos Institucional para viabilizar posibles soluciones y aplicar medidas restaurativas entre los miembros de la comunidad educativa. La aplicación de plan de contingencia para estudiantes atrasados, faltas recurrentes, uso inadecuado del uniforme se llena matrices con la información necesaria y se realizan actas de compromiso con representantes legales de los estudiantes.

4.1.5. Relación con la comunidad

En el procedimiento de relación con la comunidad, se tienen algunas acciones emitidas desde el Ministerio de Educación como es la aplicación del programa de participación estudiantil que realizan los estudiantes de los primeros y segundos cursos de bachillerato con un total de 200 horas reloj divididas en 100 horas cada año lectivo, los proyectos escolares se desarrollan en educación general básica y promueven la praxis a través de la estrategia metodológica ABP, el desarrollo humano integral se aplica como asignatura en educación general básica, la tutoría se aplica en el subnivel de bachillerato, la formación en centros de trabajo es para estudiantes del bachillerato técnico en Informática.

4.1.6. Mejoramiento profesional

En el procedimiento de mejoramiento profesional, la institución dentro del proceso de mejoras se estandarizó los formatos para la elaboración de las planificaciones microcurriculares, así como también formatos para actas de Junta Académica, Comisiones Técnico Pedagógicas, Tutores, Estudiantes, padres de familia entre otros, permitiendo incorporar una cultura de equidad escolar, de igual manera la institución cuenta con una aula virtual dentro de la cual se publican formatos, comunicaciones, convirtiéndose en un repositorio de información para el historial institucional, de igual manera la institución cuenta con un aplicativo web de calificaciones proporcionado de manera gratuita y temporal para el registro de insumos por cada parcial,

HERRAMIENTAS DE GESTIÓN INSTITUCIONAL: Proyecto Educativo Institucional (PEI), Planificación Curricular Institucional (PCI), Manual de Procesos Administrativos, Manual de Procedimientos Académicos y Código de Convivencia Escolar

quimestral y anual. De la misma manera la institución cuenta con proyectos de mejora o innovación presentadas por los funcionarios de la institución que apoyen al mejoramiento de la calidad educativa. Finalmente, al cierre de cada año lectivo el equipo directivo y demás departamentos realizan la rendición de cuentas a la comunidad educativa que permita detallar las actividades realizadas.

BIBLIOGRAFÍA

- Alvarado, K. y Pumisacho, V. (2016). *Prácticas de mejora continua, con enfoque Kaizen, en empresas del Distrito de Quito: Estudio exploratorio*. Escuela Politécnica Nacional.
- Amar, J. (2017). *El impacto de la globalización y la construcción de una educación para la ciudadanía*. Tarbiya, Revista de Investigación e Innovación Educativa, (29).
- Calvo, G. (2017). *Los proyectos educativos institucionales y la formación de docentes*. Revista Colombiana de Educación, (33).
- Chávez, M., Palma, K. y Castro, E. (2017). *Proyecto educativo institucional*. Contextos, (19), 75-88.
- Chiavenato, I., y Villamizar, G. (2009). *Gestión del talento humano*. McGRAW-HILL. Tercera Edición.
- Flores, L. (2018). *Manual de procedimientos académicos para colegios del Ecuador*. Editorial Académica Española. ISBN: 978-620-2-12028-9
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN DEL ECUADOR (2016). *Guía metodológica para docentes facilitadores del Programa de Participación Estudiantil*. Quito: autor.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN DEL ECUADOR (2016). *Instructivo para la implementación del Programa de Participación Estudiantil*. Quito: autor.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN DEL ECUADOR (2016). *Instructivo para planificaciones curriculares para el sistema nacional de educación*. Quito: autor.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN DEL ECUADOR (2017). *Instructivo para la Construcción participativa del Código de Convivencia en base a la guía metodológica del acuerdo ministerial 332-13*. Quito: autor.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN DEL ECUADOR (2017). *Instructivo para el proceso de elaboración e implementación del documento individual de adaptación curricular*. Quito: autor.
- Murillo, J. Martínez, C. (2010). *“Investigación etnográfica”*. Métodos de investigación educativa 3º edición.
- Noguez, V. (2016). ISO 9001:2015. *El Futuro de la Calidad*. México: ISOTools Excellence.

Recuperado el 20 de Agosto de 2017.

Ochoa, R. (1994). *Hacia una pedagogía del conocimiento*. McGraw-Hill.

Parrilla, Á., Muñoz, M., y Sierra, S. (2013). *Proyectos educativos con vocación comunitaria*.

Revista de investigación en educación, 11(3), 15-31.

Pérez, J. Gardey, A. (2013). *Proyecto Educativo*. México: Definiciones. <https://definición.De/proyecto-educativo/>.

Posso, M. (2010). *La investigación científica*. Ibarra, Ecuador: Don Bosco.

Rodríguez, I., Hernández, D. & Ortiz, H. (2017). *Importancia del desarrollo sustentable en la Educación en México*. Red Internacional de Investigadores en Competitividad, 4(1).

Taylor, S.; Bogdan, R. (2002). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación (cap.*

4). México: Paidós.

Tedesco, J. (2017). *Los paradigmas de la investigación educativa*. *Revista Colombiana de Educación*, (18).

Torres, R. M. (2001). *Participación ciudadana y educación*. Una mirada amplia y 20 experiencias en América Latina. Vol. 20.

Uribe, M. (2010). “*Profesionalizar la dirección escolar potenciando el liderazgo: Una clave ineludible en la mejora escolar. Desarrollo de perfiles de competencias directivas en el sistema educativo chileno*”. *Revista iberoamericana de Evaluación Educativa*. N° 1 (Vol. 3). pp. 304 – 322.

Vázquez, S., Liesa, M. y Bernal, J. (2016). El camino hacia la profesionalización de la función directiva: el perfil competencial y la formación del director de centros educativos en España. *Perfiles educativos*, 38(151), 158-174.

Zaratiegui, J. (1999). La gestión por procesos: Su papel e importancia. *Economía industrial*, 330, 81-8.

Zúñiga, E. (1998). *Participación estudiantil y construcción de ciudadanía democrática*.

Pensamiento Educativo. Vol. 22 – 1998.