

Universidad Internacional de La Rioja
Facultad de Educación
Máster Universitario en Liderazgo y Dirección de
Centros Educativos

Trabajo fin de máster

Proyecto de dirección para la Unidad
Educativa Malchinguí

Presentado por: Gabriela Sierra Vergara
Tipo de TFM: Proyecto de Dirección
Director/a: Dr. Fernando Escibano
Ciudad: Quito - Ecuador
Fecha: Enero de 2019

RESUMEN

Este trabajo de fin de máster tiene por objetivo desarrollar un proyecto de dirección para el fortalecimiento de los componentes de gestión administrativa, pedagógica y de convivencia de la Unidad Educativa Malchinguí contemplados en el PEI y la legislación Ecuatoriana. A través de un ejercicio diagnóstico mediante la aplicación de una matriz FODA se identifican las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, y se establecen tres objetivos específicos orientados en la mejora de la calidad de la gestión educativa: El primero de ellos relaciona una propuesta de mejora para la gestión administrativa de la institución con relación al clima laboral y los recursos humanos, el segundo relaciona el diseño de una propuesta de revisión de la malla curricular para la implementación de TIC en el aula de clase y el tercero la creación del Comité de Convivencia y Buen Trato como ente regulador para la gestión de convivencia en la institución.

Palabras Clave: Gestión en calidad educativa, gestión administrativa, gestión pedagógica, gestión de convivencia, Liderazgo.

ABSTRACT

The purpose of this end of master work is to develop a directive project to strengthen the management of the administrative, pedagogical and coexistence components of the Unidad Educativa Malchinguí contemplated in the PEI and the Ecuadorian legislation. Through a diagnostic exercise in the course of the application of a FODA matrix, strengths, opportunities, weaknesses and threats are identified, and three specific objectives were established directed to improving the quality of educational management: The first relates a proposal for the improvement of the administrative management of the institution in relation to the work environment and the human resources, the second relates the design of a proposal for the revision of the curriculum for the implementation of TIC in the classroom, and the third relates the creation of the Committee of Coexistence and Good Treatment as the regulating entity for the management of the coexistence in the institution.

Keywords: Management in educational quality, administrative management, pedagogical management, coexistence management, leadership.

ÍNDICE

1. PRESENTACIÓN DEL PROYECTO DE DIRECCIÓN	6
2. INTRODUCCION DEL PROYECTO DE DIRECCIÓN	7
3. OBJETIVOS DEL PROYECTO DE DIRECCIÓN	11
4. LEGISLACIÓN EDUCATIVA QUE AFECTA AL DESARROLLO DEL PROYECTO DE DIRECCIÓN	12
5. DESCRIPCIÓN DEL CENTRO EDUCATIVO	13
5.1. Características del centro educativo y su entorno	13
5.2. Planta docente	14
5.3. Actividades y servicios complementarios	14
5.4. Nivel de informatización del centro	15
5.5. Aspectos relevantes del PEI y PCI que intervienen en la construcción del proyecto	15
6. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DEL CENTRO EDUCATIVO	16
7. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS DEL CENTRO PREVISTOS EN EL PROYECTO DE DIRECCIÓN	21

8. PROCESOS Y HERRAMIENTAS DE EVALUACIÓN DEL PROYECTO DE DIRECCIÓN	24
8.1. Plan de actuación y desarrollo previsto	25
8.1.1. Paso 1. Estrategias de fortalecimiento para la gestión administrativa y de recursos humanos	25
8.1.2. Paso 2. Revisión de la malla curricular de la institución y conceptualización y uso de las TIC como herramientas metodológicas	27
8.1.3. Paso 3. Conformación del Comité de Convivencia y Buen Trato	30
8.2. Proceso de control y seguimiento	32
8.3. Cronograma	33
8.4. Criterios de evaluación e indicadores de logro	33
9. CONCLUSIONES DEL TFM SOBRE EL PROYECTO DE DIRECCIÓN PLANTEADO	37
10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	40
10.1. Referencias normativas	40
10.2. Referencias especializadas	40
11. ANEXOS	42

1. PRESENTACIÓN DEL PROYECTO DE DIRECCIÓN

El presente trabajo de fin de máster, desarrolla una propuesta para proyecto de dirección y liderazgo dirigido a la Unidad Educativa Malchinguí. Con este proyecto de dirección se pretende poner en práctica los conocimientos adquiridos en el curso del máster en liderazgo y gestión de centros educativos; asimismo se ofrece un glosario que permita identificar la terminología propuesta en el proyecto (Ver Anexo 1). Por otro lado, también contempla la meta de desarrollar un documento a manera de guía que promueva el liderazgo participativo de manera acorde con las necesidades institucionales.

La realización de esta propuesta de dirección, se hará tomando acorde a las necesidades sociales e institucionales de la Unidad Educativa mediante la realización de un análisis profundo de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) identificando debilidades, amenazas, oportunidades y fortalezas que permitan lograr un diagnóstico mucho más preciso del centro.

El desarrollo de la propuesta de dirección, estará basado en un modelo de liderazgo eficaz que permita desarrollar mejores canales de comunicación, confianza, motivación y trabajo en equipo articulado conforme a los lineamientos del Proyecto Educativo Institucional (PEI).

Se espera que en el desarrollo del proyecto logre realizarse una labor pedagógica dirigida a la comunidad educativa en general donde se transmitan valores que fomenten la comunicación, la cooperación, el respeto y el buen trato. Por demás, se espera también lograr el fortalecimiento de la gestión administrativa, pedagógica y de convivencia de la institución en aras de fomentar una mejora en la calidad educativa de manera coherente con los lineamientos que propone la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI).

De igual manera dentro del presente proyecto de dirección se abarca los tres componentes que comprenden el Proyecto Educativo Institucional (PEI) siendo estos el componente administrativo donde involucra el recurso humano y los lineamientos para la correcta administración del centro educativo. El componente pedagógico el cual involucra el Plan Curricular y la gestión de la planta docente en los rocesos pedagógicos y educativos. El componente de convivencia abarca a toda la comunidad educativa siendo este el pilar fundamental de la convivencia pacífica y el buen trato.

Asimismo, la realización de este proyecto comprende, además, una propuesta para la implementación de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) como una metodología de apoyo para los procesos de aprendizaje y enseñanza en la institución dirigida al plantel docente mediante una serie de capacitaciones y conceptualizaciones establecidas de acuerdo al calendario académico del centro educativo.

2. INTRODUCCION DEL PROYECTO DE DIRECCIÓN

El presente trabajo de fin de Máster tiene como objetivo unificar las competencias desarrolladas dentro del Máster Universitario en Dirección y Liderazgo de Centros Educativos mediante el fortalecimiento de las competencias orientadas al mejoramiento de la calidad en la gestión educativa, ya que la orientación estratégica en los diferentes centros educativos del Ecuador es fundamental. Por esta razón, se desarrollará un proyecto de dirección dirigido a la Unidad Educativa Malchinguí en el contexto global de la institución.

La unidad educativa Malchinguí es un centro de enseñanza con dificultades comunicativas entre los docentes y las directivas. Sin embargo, tiene en cuenta la reglamentación expedida por el Ministerio de Educación en articulación con la LOEI. Por demás, se ha evidenciado la necesidad de adaptar estrategias que posibiliten una dirección efectiva, así mismo, se hace necesario que dichas estrategias permitan contar con sinergia y colaboración de parte del personal docente y administrativo para promover espacios de comunicación entre los estudiantes.

Parte de las dificultades encontradas en la institución tienen que ver con las políticas establecidas por el Ministerio de Educación en la LOEI. Las directivas son designadas mediante concursos de méritos que tienen parámetros de carácter administrativo previamente establecidos. Al momento de hacer la elección, las habilidades de dirección y liderazgo no son tenidas en cuenta; ya en la práctica, la evaluación de las autoridades se torna bastante arbitraria.

Por otra parte, es evidente que dentro de la comunidad educativa existe una falta de comunicación entre las directivas y los docentes, lo que ocasiona que el profesorado se

abstenga de emitir propuestas valorativas de carácter técnico con relación a las metodologías del aprendizaje y la enseñanza en la institución. Por tal motivo, la falta de coordinación entre los funcionarios afecta de manera directa las relaciones laborales y dificulta la consecución de las metas debidamente planificadas y estructuradas.

El modelo de dirección y liderazgo propuesto en el presente proyecto adoptará un enfoque basado en la cooperación y la eficacia teniendo en cuenta las necesidades de la institución educativa. Acorde a ello esta propuesta de dirección se ceñirá a las normativas establecida por el Ministerio de Educación en articulación con la LOEI en materia de gestión de calidad educativa. Así mismo se dispondrá de una revisión exhaustiva de las áreas involucradas en el PEI garantizando la actuación de todos los participantes que integran la comunidad educativa Malchinguí.

Teniendo en cuenta que los estándares de calidad establecidos por el Ministerio de Educación de la Republica del Ecuador para las instituciones educativas del país sean estén fiscales o particulares, parten del supuesto de que toda institución educativa debe lograr una educación eficaz y brindar servicios de calidad; también el proceso de calidad involucra el cómo se debe dirigir un centro educativo y por ende un sistema educativo.

Ante ello Aguerrondo (2009) expone que si se desean mejorar los estándares de calidad en un centro educativo se deberán tomar decisiones que orienten los procesos institucionales, definiendo su curso y viabilidad.

Sin embargo, esto no es tarea fácil, pues los cambios actuales en los ámbitos educativos refieren políticas respecto a la correcta dirección de un centro educativo las cuales han ido evolucionando con el paso del tiempo pero que según estudios previos dejan en manifiesto que algunas instituciones educativas no tienen la suficiente claridad frente a los procesos de selección, calidad y formación en liderazgo de todos los integrantes que conforman la comunidad educativa debido a que no se tiene en cuenta las particularidades de cada institución educativa estableciendo políticas generales las cuales en diversas ocasiones impiden la toma de decisiones en aras de mejorar los procesos (Rodríguez, 2017).

Asimismo, promover la educación de calidad hace parte del liderazgo que debe asumir los directivos de los centros educativos ya que, si no se ejerce un liderazgo participativo y estratégico no es posible brindar una calidad óptima en las diversas áreas y servicios ofertados en los centros educativos, ya que la posición de un líder es apoyar, facilitar y velar por los procesos que se lleven dentro y fuera de la institución para lograr un bien común basado en la comunicación asertiva.

Esto implica que involucrarse con la administración educativa es uno de los retos de un directivo actual, innovador y que debe transformarse en verdadero líder pedagógico comunicacional y no constituirse en un jefe simplemente (Navarro, 2002).

De igual manera los educadores deben estar en la disposición de asumir nuevos retos, asumiendo un rol basado en la comunicación asertiva, este deberá estar enmarcado en el respeto y la realidad objetiva, trabajando en equipo con el fin de identificar y potenciar las cualidades y habilidades de cada uno de los integrantes del grupo enfocando las metas sobre acciones concretas que permitan detectar y solucionar conjuntamente de la manera más viable los inconvenientes que puedan presentarse al interior de la institución (Moragas, 2010).

Por ende, la gestión administrativa que involucra todos los procesos del centro educativo debe ser gestionada desde bases sólidas comunicacionales y de relaciones interpersonales que conlleven a la solución acertada de conflictos, es así que dentro de la Unidad Educativa Malchinguí se debe tener en cuenta el componente administrativo.

De esta manera desde la correcta ejecución de las labores llevadas a cabo por la gestión administrativa se establece como prioridad brindar información oportuna y precisa de los procesos que se lleven a cabo en la institución para lograr la articulación de los planes, metas y objetivos establecidos entre los actores que conforman la comunidad educativa (Marín, 2014).

Intervenir en el contexto educativo es una tarea ardua para quienes dirigen los centros educativos y para los educadores, ya que en ella se hallan dificultades tanto internas como externas que dificultan la consecución de las metas establecidas para el periodo académico. Así mismo, el sistema educativo actual de la República del Ecuador requiere de metodologías dinámicas que permitan elaborar un análisis de las problemáticas y propongan estrategias de mejora.

Partiendo de lo anterior y acorde a una de las necesidades detectadas en el centro educativo se hace necesario la implementación de las TIC con el fin de fortalecer los procesos de aprendizaje y enseñanza alineado con los estándares de calidad y las leyes actuales que rigen a los centros educativos en la República del Ecuador.

Ante ello Semenov (2005) expone que el uso y manejo de las TIC en los centros educativos son un medio que brindan la posibilidad a los estudiantes y docentes de acceder a fuentes de conocimiento en todo el mundo permitiendo la transformación de los ambientes formativos

donde el docente juega un papel de acompañamiento, sin embargo, es el alumno quien a través del uso de las TIC crea su propio autoconocimiento, participando activamente de espacios donde la fuente de conocimiento está a su alcance; así mismo, accede a las redes de comunicación que van más allá de la educación actual abriendo un mundo de posibilidades en los procesos de aprendizaje.

Es por ello que la implementación de estrategias pedagógicas innovadoras parte de la necesidad de incorporar las TIC en los procesos educativos, esto a su vez significa que desde los currículos escolares se deban diseñar recursos didácticos que permitan la integración de la enseñanza y el aprendizaje de esta manera los estudiantes adquieren competencias y habilidades para desempeñarse a lo largo de sus vidas; así mismo genera que los docentes incluyan recursos didácticos que faciliten la enseñanza de una manera más novedosa rompiendo los esquemas tradicionales (Benítez, Caballero, Gómez y Domínguez, 2013).

Por otro lado, los procesos de convivencia también serán abordados en el presente proyecto de dirección, teniendo en cuenta que el proceso de la elaboración de los códigos de convivencia de los centros educativos requiere de la participación de toda la comunidad educativa.

Según Jares (2006) un comité de convivencia supone un reto ya que este debe estar ajustado a la realidad actual de cada centro, la actualización o elaboración se debe generar a partir de estrategias que garanticen el compromiso donde todos los actores involucrados se sientan integrados, respetados, valorados y la palabra sea tomada en cuenta con el fin de que los puntos de vista sean respetados, evaluados y permitan el posterior desarrollo generando una responsabilidad colectiva, concientizando y empoderando acciones de sensibilización que fortalezcan el bien común.

Teniendo en cuenta lo dicho anteriormente se hace necesario establecer una serie de estrategias que permitan intervenir en torno a las necesidades identificadas en la institución, orientando un trabajo conjunto entre el profesorado y las directivas mediante herramientas de comunicación internas que busquen el fortalecimiento de los componentes que integra el PEI.

De igual manera, se espera establecer una comunicación eficaz entre las directivas de la comunidad educativa y el profesorado, gestionando de manera integral los recursos dispuestos.

3. OBJETIVOS DEL PROYECTO DE DIRECCIÓN

Teniendo en cuenta el presente proyecto de dirección se establecen los siguientes objetivos:

Objetivo general: Diseñar una propuesta de dirección para el fortalecimiento de los componentes de gestión administrativa, pedagógica y de convivencia de la Unidad Educativa Malchinguí contemplados en el PEI.

Objetivos específicos:

- Adoptar estrategias que permitan el fortalecimiento del componente administrativo y de gestión de recursos humanos contemplados en el PEI de la Unidad Educativa Malchinguí favoreciendo los estilos de comunicación entre el profesorado y las directivas de la institución.
- Generar escenarios de participación para la conceptualización y uso de las TIC como herramientas metodológicas y de apoyo a los procesos de enseñanza de la Unidad Educativa Malchinguí mediante la revisión y adecuación de la malla curricular.
- Conformar el Comité de convivencia y buen trato de la Unidad Educativa Malchinguí como ente mediador en los procesos de conciliación y comunicación efectiva a nivel institucional orientados a la comunidad educativa.

4. LEGISLACIÓN EDUCATIVA QUE AFECTA AL DESARROLLO DEL PROYECTO DE DIRECCIÓN

Acorde a la legislación educativa vigente del país, establece en la Constitución Política de la Republica de Ecuador en sus artículos 26 y 66 que estipulan que la nación debe ofertar educación de calidad, asimismo decreta que la educación es un derecho y un deber de todos los habitantes del país, y que todos los ciudadanos tienen el derecho de participar libremente en la elección del centro educativo bien sea este fiscal o privado para realizar sus estudios formativos y académicos.

De igual manera, la Constitución Política determina que los servicios educativos ofertados por los diversos centros deberán estar alineados con los estándares de calidad exigidos, siendo el respeto, la ética, la igualdad y participación democrática como ente articulador entre los actores que conforman la comunidad educativa.

Así mismo, los artículos 345 y 347 estipulan que se debe garantizar que en los centros educativos se generen espacios de democracia y sana convivencia respetando el desarrollo psicológico y social de la comunidad educativa, incorporando estrategias de comunicación que fortalezcan los procesos educativos y la sana convivencia.

También en todos los centros educativos se debe garantizar el servicio de asistencia en psicología si así lo requiere la comunidad educativa de manera gratuita con el fin de generar cambios positivos y de mejora continua entre los diversos individuos que conforman las instituciones.

En el artículo 343 estipula de la misma ley, establece que el Sistema Nacional de Educación deberá integrar una visión de orden intercultural respetando los derechos de las comunidades y pueblos.

De igual manera la Secretaría Nacional de la Administración Pública establece en el artículo 51 de la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP) las políticas, metodologías y herramientas de administración institucional donde se estipulan los lineamientos para la mejora de los servicios públicos educativos que estén en concordancia y respondan a las necesidades de la ciudadanía.

Por su parte la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) establece los parámetros y normas que deben seguir las instituciones educativas acorde a los lineamientos establecidos.

Mediante el artículo 11 dictamina que los directivos deben fortalecer los procesos de comunicación entre los actores que la conforman, a través de una cultura de respeto y comunicación asertiva, asimismo deben realizar el acompañamiento necesario para la solución de conflictos que se presenten.

En el artículo 88 establece que todos los centros deben realizar y reestructurar el PEI acorde a las necesidades particulares que se evidencien y que para ello deben tomar acciones que permitan la mejora de las gestiones.

Según el acuerdo Nro. 00020-A del Ministerio de Educación Nacional establece como prioridad el uso de las TIC en los centros educativos como instrumento que facilite el desarrollo en cada una de las áreas curriculares, este proceso podrá ser establecido desde los años iniciales de educación, y se deberá reforzar en estudios siguientes como básica superior y bachillerato.

Este acuerdo se establece con fin de que los alumnos en proceso de formación desarrollen habilidades y fortalezcan competencias a través de la tecnología para reforzar su aprendizaje, de igual manera la ley establece que se debe fomentar el conocimiento de las TIC las cuales ya son consideradas una ciencia.

5. DESCRIPCIÓN DEL CENTRO EDUCATIVO

5.1. Características del centro educativo y su entorno

La Unidad Educativa Malchinguí se rige estrictamente a las políticas del Ministerio de Educación de la República del Ecuador dentro del sistema de educación primaria y secundaria. Consta de 18 aulas de grado, 1 centro de cómputo, 1 unidad de Departamento de Consejería Estudiantil (DECE), 1 salón de actos, 1 salón de profesores, y un comedor que no tiene equipamiento y mobiliario.

Atiende en jornada matutina de 8:00 am a 14:40 pm abarcando educación básica superior, bachillerato general unificado y bachillerato técnico.

Actualmente la Unidad Educativa cuenta con 530 alumnos matriculados en el año lectivo 2018-2019 repartidos de 25 a 35 grupos en los diferentes ciclos. Los alumnos son de origen local la mayoría de ellos viven con sus familias que están compuestas por padres y hermanos.

En cuanto a su ocupación la mayoría son trabajadores cultivos florícolas de la misma parroquia, además, pocos de ellos tienen padres con estudios profesionales. Además, La unidad educativa Malchinguí cuenta con servicio de alimentación escolar (desayuno escolar), textos escolares, y uniformes proporcionados por el estado.

5.2. *Planta docente*

Actualmente la institución cuenta con una planta de 32 docentes de diferentes áreas, incluido el equipo directivo. Los docentes tienen una dedicación de 6 horas diarias en la institución y 2 horas en casa requeridas para la preparación y planificación del material para la clase del día siguiente. A la plantilla docente se la añade 1 conserje quien es el encargado de la limpieza de los exteriores de las aulas de la institución y 3 personas encargadas del bar-cafetería.

La institución cuenta con un 50% de docentes que se capacitan para el mejoramiento de las metodologías educativas, en especialidades de acuerdo a su perfil docente. Cuenta además con el distributivo completo (nómina) de docentes de acuerdo a la necesidad de la institución educativa.

5.3. *Actividades y servicios complementarios*

Algunos alumnos procedentes de los alrededores de la parroquia utilizan una sola ruta de transporte para llegar a la institución. La misma ruta se coordina con los padres de familia y el director del centro educativo con quien se firma un acta de compromiso donde los padres de familia se comprometen a velar por la seguridad de los estudiantes, el costo del transporte es asumido por los padres de familia.

Aunque la Unidad Educativa Malchinguí dispone de bar- cafetería, esta no presta el servicio de comedor escolar, pues solo expende alimentos ligeros según el requerimiento del estudiante con un horario de 8:00 am a 14:00pm para todos los ciclos.

5.4. Nivel de informatización del centro

El centro educativo cuenta con dos laboratorios parcialmente adecuados y un aula con compartimiento para el material audiovisual y bibliográfico. El laboratorio de computación actualmente cuenta con computadores y conexión de internet.

De igual manera el laboratorio de ciencias naturales cuenta con tres microscopios y carece de los reactivos necesarios para hacer las observaciones correspondientes.

El área administrativa cuenta con tres ordenadores que se encuentran en buen estado y son utilizados para dar cumplimiento a lo solicitado por el Ministerio de Educación.

5.5. Aspectos relevantes del PEI y PCI que intervienen en la construcción del proyecto

El modelo pedagógico y docente de la Unidad Educativa Malchinguí se desarrolla de manera acorde a los planteamientos del PEI. Se promueven valores como respeto, la solidaridad, la empatía y los valores sociales dentro de la comunidad educativa.

Los docentes instan a los estudiantes asumir desafíos para que puedan tomar decisiones de manera asertiva, brindando libertad dentro de los principios democráticos de convivencia sin ningún tipo de discriminación.

De esta manera, el modelo pedagógico y docente se rige bajo los siguientes principios generales pactados en el PEI. Mismos que se encuentran deliberados con base en el artículo 26 de la Constitución Política de la República del Ecuador y los artículos 2,3 y 4 de la LOEI.

El PEI consta de componentes tales como el componente de gestión administrativa, componente de gestión pedagógico y el componente de gestión de convivencia, teniendo en cuenta el presente proyecto de dirección y en articulación con el PEI de la Unidad Educativa se establece dentro de su primer componente la correcta gestión de los recursos humanos.

Ante ello se establece que se debe generar un entorno de trabajo y ambiente laboral basado en el respeto, la tolerancia y la comunicación asertiva y efectiva entre todos los integrantes de la comunidad educativa, asimismo deberán promover la integración de estrategias que permitan mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Desde el componente pedagógico se aborda la estructura y diseño del Plan Curricular Institucional (PCI) según los lineamientos establecidos por las leyes que rigen a los centros educativos, establece que las instituciones deberán realizar la inclusión del uso y manejo correcto de las TIC y las herramientas informáticas con el fin de brindar estrategias pedagógicas que permitan un mejor proceso de enseñanza – aprendizaje donde a través de estas metodologías se fortalezca la calidad educativa mediante los saberes adquiridos por parte del estudiantado.

Desde el componente de convivencia se establece que todos los centros educativos deberán crear el código de convivencia institucional, allí se reflejara los aportes de la comunidad educativa para beneficio de todos los que intervienen en ella, siendo los docentes, administrativos, estudiantes y padres de familia los encargados de llevar a cabo la implementación y divulgación del código de convivencia, así como la participación activa y democrática basada en la comunicación asertiva y el respeto.

6. *DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DEL CENTRO EDUCATIVO*

El Ministerio de Educación de la República del Ecuador mediante los acuerdos pactados en la LOEI (2011), resalta la necesidad de desarrollar estrategias metodológicas que posibiliten la mejora de la calidad en la gestión de la educación teniendo en cuenta los lineamientos del PEI del centro en relación con el componente administrativo, pedagógico y de convivencia.

De manera acorde con la propuesta general de este proyecto de dirección para el fortalecimiento de los componentes de gestión administrativa, pedagógica y de convivencia de la Unidad Educativa Malchinguí contemplados en el PEI, se hace una revisión de los aspectos allí pactados mediante el establecimiento de una matriz FODA que permitió

identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas halladas en el centro educativo.

La matriz FODA (Pérez, 2011), es un instrumento que posibilita la conformación de un cuadro situacional de la realidad del centro educativo; de esta manera, se puede obtener un diagnóstico preciso que permita diseñar un plan estratégico que favorezca la toma de decisiones de manera acorde con las metas u objetivos formulados para el desarrollo del proyecto de dirección y liderazgo.

La realización del análisis FODA se hizo teniendo en cuenta el calendario académico de la institución. Su construcción y desarrollo se abordó con base en los planteamientos del PEI en relación con las áreas de mejora en la gestión administrativa, pedagógica y de convivencia de la unidad educativa, favoreciendo causales más específicos y concretos.

Los hallazgos dispuestos como resultado del análisis FODA se describen a continuación y se hacen teniendo en cuenta cada una de las categorías anteriormente descritas. Así mismo, se relacionan los aspectos pactados en el PEI del centro educativo con relación con la gestión administrativa, pedagógica y de convivencia.

Las fortalezas se consideran elementos que permiten identificar qué atributos generan ventajas competitivas sobre los demás centros educativos. Para su análisis se hizo hincapié en los recursos físicos y personales con los que la unidad educativa cuenta actualmente; de tal manera que estos puedan contribuir al desarrollo de la propuesta de dirección.

En el caso particular de la Unidad Educativa Malchinguí se identificaron como fortalezas los siguientes aspectos:

- La actitud del equipo de trabajo frente a los escenarios de cambio propuestos.
- Los recursos físicos de la institución en materia de aulas de clase y materiales subsidiados por el gobierno del Ecuador y la actualización del Código de Convivencia contemplado en el PEI de 2018.
- La disposición del profesorado del centro para adopción de las TIC como herramientas de apoyo a la metodología del aprendizaje y la enseñanza.

- Personal capacitado para realizar la implementación de las TIC como herramientas de apoyo metodológico.
- La revisión periódica de la malla curricular en aras de su fortalecimiento, actualización y desarrollo.
- Personal capacitado para la realización de talleres de capacitación en clima laboral y resolución de conflictos.

Las oportunidades se consideran factores positivos generados en el entorno que pueden favorecer el desarrollo del proyecto de dirección. Para su análisis, se hizo hincapié en el componente actitudinal de las directivas y la normativa dispuesta por la LOEI en la República del Ecuador.

En el caso particular de la Unidad Educativa Malchinguí se identificaron como oportunidades los siguientes aspectos:

- La disponibilidad del personal directivo y docente en la elaboración e institucionalización de las TIC como herramientas de apoyo metodológico a los procesos de aprendizaje y enseñanza.
- La disposición de las directivas de la institución para implementar estrategias de optimización de la gestión de la calidad educativa desde una perspectiva pedagógica.
- La disponibilidad de la institución para adoptar estrategias de mejora en articulación con los lineamientos propuestos por la LOEI de la República del Ecuador.
- La disponibilidad de la planta docente, administrativa y el estudiantado para la realización de jornadas y talleres de capacitación.

Las debilidades son factores, elementos o situaciones que constituyen barreras para lograr las metas propuestas. Para su análisis se realizó una revisión de las evaluaciones gestión y desempeño y las encuestas y cuestionarios dirigido a al personal de la institución.

En el caso particular de la Unidad Educativa Malchinguí se identificaron como debilidades los siguientes aspectos:

- La falta de comunicación efectiva entre los funcionarios de la institución, particularmente entre los docentes y las directivas.
- La falta de implementación de las TIC como herramientas metodológicas de apoyo a los procesos de aprendizaje y enseñanza.
- El desconocimiento en general de la comunidad académica con respecto a los contenidos del código de convivencia.
- La falta de espacios informatizados en el centro educativo para la adaptación de las TIC como herramientas metodológicas de apoyo a los procesos de aprendizaje y enseñanza.
- Desconocimiento de algunos docentes y trabajadores de la institución de sus funciones y obligaciones de cargo.

Finalmente, las amenazas se constituyen como situaciones negativas que pueden dificultar la consecución de las metas y los objetivos propuestos. Para su análisis se tuvieron en cuenta las posibles limitaciones que pueden afectar el desarrollo del proyecto partiendo de situaciones externas.

En el caso particular de la Unidad Educativa Malchinguí se identificaron como amenazas los siguientes aspectos:

- Poca competitividad por parte de los docentes y los estudiantes en el uso de las TIC como herramientas de apoyo metodológico a los procesos de aprendizaje y enseñanza.
- Poca cobertura de internet para el desarrollo de los TIC en el curso de las metodologías de la enseñanza.
- Falta de acompañamiento de los organismos provinciales en el cumplimiento de los estándares de gestión de la calidad educativa pactados en el LOEI.

Teniendo en cuenta los hallazgos dados en la matriz FODA y con la premisa de lograr el fortalecimiento de la calidad en el modelo de gestión de la educación de la institución, se hace necesario implementar un proyecto de dirección que favorezca el desarrollo de las políticas educativas a la luz de los siguientes objetivos de trabajo en coherencia con los lineamientos contemplados en el PEI y la legislación del Ecuador.

Se establece como meta general de trabajo diseñar una propuesta de dirección enfocada al fortalecimiento de los componentes de gestión administrativa, pedagógica y de convivencia de la Unidad Educativa Malchinguí contemplados en el PEI y bajo la normativa pactada en la LOEI de la República del Ecuador.

Para la consecución de la meta descrita se establecen tres objetivos específicos de trabajo con relación a los tres componentes principales del PEI y que han de ser intervenidos a razón de los hallazgos dispuestos dentro de la fase de diagnóstico institucional.

Los componentes descritos conforman las estrategias para el mejoramiento de la gestión administrativa, pedagógica y de convivencia del PEI y se operacionalizarán en tres pasos que conforman una serie de actividades. Los pasos establecidos para el desarrollo de la propuesta son los siguientes:

- Paso 1** Estrategias de fortalecimiento para la gestión administrativa y de recursos humanos.
- Paso 2** Revisión de la malla curricular de la institución y conceptualización y uso de las TIC como herramientas metodológicas.
- Paso 3** Conformación del Comité de Convivencia y Buen Trato.

7. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS DEL CENTRO PREVISTOS EN EL PROYECTO DE DIRECCIÓN

Teniendo en cuenta el análisis FODA realizado en la etapa de diagnóstico institucional y con base en los aspectos del PEI a mejorar, en este apartado se relaciona la organización y los recursos dispuestos por la unidad educativa para ejecutar el proyecto de dirección.

En primer lugar, se hará una relación de las actividades que conforman los pasos del proyecto de dirección relacionando los actores involucrados y los recursos que deberán ser utilizados para su ejecución. En segundo lugar, se hará una presentación de los recursos necesarios para la ejecución de las actividades, y en tercer lugar se hará la presentación del modelo de dirección y liderazgo que permitirá el desarrollo del proyecto.

Teniendo en cuenta que la propuesta de dirección y liderazgo está dirigida al fortalecimiento de la calidad en la gestión de la educación y así mismo a mejorar la gestión administrativa y de recursos humanos, pedagógica y de convivencia los pasos dispuestos para su desarrollo se abordan a continuación:

El primer paso comprende la adopción de estrategias que permitan el fortalecimiento del componente administrativo y de gestión de recursos humanos contemplados en el PEI favoreciendo los estilos de comunicación entre el profesorado y las directivas de la institución.

La formulación de esta propuesta para este paso del proyecto emerge de la caracterización realizada por la matriz FODA en la fase de diagnóstico y relaciona la participación de las directivas de la institución y la planta administrativo-docente en relación con los lineamientos establecidos por la LOEI (2011) y el PEI.

Este paso del proyecto comprenderá la realización de dos actividades base: la primera de ellas comprende la presentación del manual de funciones y perfiles de cargo, y la segunda teniendo en cuenta las dificultades en los procesos de comunicación en la institución que involucran a los funcionarios y los directivos, comprenderá la realización de jornadas de capacitación en conciliación y comunicación asertiva. De esta manera se espera fortalecer el clima laboral entre los funcionarios de la institución.

El segundo paso comprende la construcción de escenarios de participación para la conceptualización y uso de las TIC como herramientas metodológicas y de apoyo a los procesos de enseñanza.

La formulación esta propuesta para este paso del proyecto emerge de la caracterización realizada por la matriz FODA en la fase de diagnóstico y relaciona la necesidad de crecimiento metodológico en los procesos de aprendizaje y enseñanza que involucran la adopción de las TIC como respuesta a una dinámica educativa moderna y globalizada en aras de favorecer la gestión de calidad en la educación.

De igual manera el director de la institución elaborará un informe presupuestal para presentar al Ministerio de Educación el cual evidencie claramente la necesidad de implementar las TIC en la Unidad Educativa.

Este paso del proyecto de dirección comprenderá dos actividades básicas: la primera de ellas es la revisión de la malla curricular actual de la institución con la finalidad de identificar qué áreas y asignaturas estarán sujetas a la implementación de las TIC.

La segunda actividad comprende la conceptualización y uso de las TIC en escenarios de aprendizaje escolar como herramientas metodológicas que soporten los procesos de enseñanza de los docentes. Además, esta actividad comprende una jornada de capacitación dirigida a los docentes y los estudiantes para el uso e implementación de las TIC en las aulas de clase.

La segunda actividad corresponderá con la realización de un cronograma acorde al programa curricular del centro educativo que permita la adecuación y uso de las TIC en el aula de clase por parte de los estudiantes teniendo en cuenta la revisión del programa curricular.

En esta actividad serán los docentes quienes estarán encargados de realizar la revisión de la malla curricular de la institución, y así mismo capacitar a los estudiantes para el manejo de las plataformas educativas. Los participantes en el desarrollo de las actividades serán los docentes de la institución a quienes estará dirigida la conceptualización y la capacitación y la comunidad estudiantil en general.

El tercer y último paso comprende la creación del Comité de Convivencia y Buen Trato de la Unidad Educativa Malchinguí como ente mediador en los procesos de conciliación y comunicación efectiva a nivel institucional orientados a la comunidad educativa.

La formulación de la propuesta para este paso comprende un aspecto fundamental del PEI que involucra la dinámica de convivencia escolar. Si bien, todo parte del análisis FODA, este manifestó el desconocimiento de gran parte de la comunidad educativa incluyendo la plantilla docente de los contenidos pactados en el código de convivencia de la institución.

Por demás, el código brinda los lineamientos básicos que permiten a la comunidad educativa en general realizar abordajes conciliadores de las dificultades y problemas que se presentan en el contexto educativo de la institución.

Este paso del proyecto de dirección comprenderá dos actividades básicas. La primera de ellas será la revisión y actualización del código de convivencia para posteriormente presentarlo ante la comunidad educativa, y la segunda actividad corresponderá con la creación del comité de convivencia y buen trato que actuará como mediador en los procesos de conciliación y brindará herramientas que permitan solucionar los conflictos de manera asertiva.

Las actividades propuestas contarán con la participación de la planta docente y el área directiva de la institución. Por demás, la socialización será realizada tanto a la comunidad académica en general como a los representantes de los padres de familia.

Por otra parte, recurso humano requerido para la ejecución de las actividades planteadas en el proyecto de dirección involucra a la planta de docentes, de funcionarios administrativos y a las directivas de la institución en primer lugar. En segundo lugar, involucra a la comunidad estudiantil y a los representantes de los padres de familia.

Los roles directivos del proyecto estarán a cargo del rector del centro educativo y de la líder de proyecto. Ellos serán los encargados de velar por el cumplimiento de las actividades designadas de manera acorde al cronograma de trabajo establecido.

Los recursos materiales y logísticos empleados para la realización de las actividades corresponden a la planta física de la institución y las aulas de clase para las sesiones de construcción y actualización de los contenidos. Por demás, cualquier recurso material adicional para el desarrollo de las actividades será notificado respectivamente ante el Ministerio de Educación.

Por otra parte, el estilo de liderazgo que implementará esta propuesta de dirección será acorde con el modelo de Arias y Cantón (2006), que compromete un liderazgo participativo en la construcción de estrategias que posibiliten la mejora de la gestión en la calidad educativa.

La líder del proyecto, se encargará de generar y promover los espacios de participación de la comunidad educativa en la ejecución del proyecto de dirección de manera tal que la dinámica sea un ejercicio de liderazgo participativo y constructivo bajo el modelo de participación no directivo propuesto por (Montero, 2007).

Según Moforte, González y Maureira (2014) este estilo de liderazgo compromete además escenarios de construcción que integran el accionar de la comunidad educativa en el desarrollo de las metas propuestas.

8. PROCESOS Y HERRAMIENTAS DE EVALUACIÓN DEL PROYECTO DE DIRECCIÓN

En este apartado del proyecto de dirección se hace la presentación de los procesos, pasos y actividades que se desarrollan en la ejecución del mismo teniendo en cuenta los tres momentos previstos en relación con los objetivos específicos de trabajo. La fecha para desarrollar las actividades corresponde a los periodos académicos de los años 2019 y 2020 con un tiempo de ejecución de 2 años acorde a lo establecido por el Ministerio de Educación de la República del Ecuador y su adecuación se hará conforme al cronograma de trabajo establecido.

Los tres pasos descritos para la realización del proyecto tienen en cuenta los datos recogidos mediante el análisis FODA que se realizó en la etapa de diagnóstico. En cada uno de los pasos que se relacionarán a continuación se especifica cada una de las actividades a realizar, los participantes y la duración de las mismas. Así mismo, también se relaciona el tipo de recursos que serán requeridos y los actores participantes para su desarrollo.

A continuación, se relaciona la propuesta para el desarrollo y ejecución del proyecto de dirección y el cronograma de actividades de trabajo previstas, cuya meta principal es diseñar una propuesta de dirección para el fortalecimiento de los componentes de gestión administrativa, pedagógica y de convivencia de la Unidad Educativa Malchinguí contemplados en el PEI y la legislación pactada en la LOEI (2011) de la República del Ecuador.

8.1. Plan de actuación y desarrollo previsto

A continuación, se relacionan los pasos y las actividades que corresponden al desarrollo de la propuesta. Cada paso se presentará de manera acorde con los tres objetivos específicos de trabajo establecidos como resultado del proceso de diagnóstico institucional y la formulación de la matriz FODA.

8.1.1. Paso 1. Estrategias de fortalecimiento para la gestión administrativa y de recursos humanos

Objetivo de trabajo:

Adoptar estrategias que permitan el fortalecimiento del componente administrativo y de gestión de recursos humanos contemplados en el PEI de la Unidad Educativa Malchinguí favoreciendo los estilos de comunicación entre el profesorado y las directivas de la institución.

Descripción:

Teniendo en cuenta los hallazgos obtenidos en la formulación de la matriz FODA se acuerda intervenir conforme a las áreas de la gestión administrativa que involucra la gestión de los recursos humanos.

Para ello se retoman las dificultades encontradas en torno a las dinámicas comunicativas entre los funcionarios y las directivas del centro educativo y se opcional como posible punto de mejora para la gestión administrativa de la institución.

Este paso comprenderá en primer lugar la revisión del manual de funciones y perfiles de cargo para establecer los roles de participación que tendrán los funcionarios de la institución. Así, mismo de la mano del área de orientación y la coordinación académica se realizará una serie de talleres y capacitaciones en comunicación asertiva que favorezcan los estilos de comunicación y liderazgo entre los funcionarios del centro educativo.

Finalmente se realizará una socialización de los temas tratados y una valoración de las actividades.

Duración:

Cada una de las actividades propuestas para la ejecución y desarrollo de este paso contempla una duración de una hora a dos horas según sea su naturaleza. Las actividades contempladas se listan en el cronograma de trabajo adjunto.

Participantes:

1. Líder del Proyecto de Dirección y Liderazgo.
2. Rector del Centro Educativo.
3. Personal Directivo de la Institución.
4. Planta Docente de la Institución.
5. Personal Administrativo de la Institución.

Recursos y materiales dispuestos:

1. Aula Múltiple.
2. Aulas de Clase.
3. Aulas Especializadas (en caso de que sea necesario).
4. Proyector.
5. Ordenador.
6. Papelería Varia.
7. Otros (según la actividad se notificarán con antelación).

Actividades:

1. Socialización del manual de funciones y perfiles de cargo a los funcionarios de la institución.
2. Designación de grupos de trabajo para la realización de los talleres a cargo de la líder de proyecto y el rector del centro educativo.
3. Creación del cronograma de trabajo para la realización de las charlas y capacitaciones en liderazgo y comunicación asertiva.
4. Ejecución de las charlas y capacitaciones (4 sesiones).
5. Evaluación del proceso.
6. Socialización.

A continuación, se detalla en la Tabla 1 el cronograma establecido para esta etapa.

Tabla 1. Paso 1 del proyecto de dirección.

Paso 1. Estrategias de fortalecimiento para la gestión administrativa y de recursos humanos		
N°	Actividad	Fecha
1	Socialización del manual de funciones y perfiles de cargo	Semana 1
2	Designación de grupos de trabajo	Semana 2
3	Creación de cronograma de trabajo	Semana 3
4	Capacitación sesión 1	Semana 4
5	Capacitación sesión 2	Semana 5
6	Capacitación sesión 3	Semana 6
7	Capacitación sesión 4	Semana 7
8	Evaluación de proceso	Semana 8
9	Socialización	Semana 9
10	Presentación de informe de actividades	Semana 10

8.1.2. Paso 2. Revisión de la malla curricular de la institución y conceptualización y uso de las TIC como herramientas metodológicas

Objetivo de trabajo:

Generar escenarios de participación para la conceptualización y uso de las TIC como herramientas metodológicas y de apoyo a los procesos de enseñanza de la Unidad Educativa Malchinguí mediante la revisión y adecuación de la malla curricular.

Descripción:

Este paso del proyecto de dirección contempla los hallazgos dados en la formulación de la matriz FODA en relación con la implementación de las TIC como herramientas de apoyo a la metodología del aprendizaje y la enseñanza. Así mismo, compromete la revisión de la malla curricular actual de la institución para determinar las áreas y asignaturas en las que se puede recurrir al uso e implementación de las TIC.

Este paso comprenderá en primer lugar la revisión de la malla curricular actual del centro educativo para determinar las áreas de mejora y las asignaturas en las cuales puede comenzar a desarrollarse una metodología que se valga de la utilización de las TIC.

En segundo lugar, se hará una conceptualización y una capacitación docente con respecto a la naturaleza y la conceptualización de las TIC dirigida a los docentes del centro educativo. En tercer lugar, los docentes de las áreas designadas para el uso y aplicación de las TIC realizarán una capacitación a los estudiantes en materia de manejo y utilización de las plataformas tecnológicas.

Duración:

Cada una de las actividades propuestas para la ejecución y desarrollo de este paso contempla una duración de una hora a dos horas según sea su naturaleza. Las actividades contempladas se listan en el cronograma de trabajo adjunto.

Participantes:

1. Líder del Proyecto de Dirección y Liderazgo.
2. Rector del Centro Educativo.
3. Junta Directiva del Centro Educativo.
4. Planta Docente de la Institución.
5. Comunidad Estudiantil.

Recursos y materiales dispuestos:

1. Aula Múltiple.
2. Aulas de Clase.
3. Aulas Especializadas (en caso de que sea necesario).
4. Proyector.
5. Ordenador.
6. Papelería Varia.
7. Otros (según la actividad se notificarán con antelación).

Actividades:

1. Designación del comité de revisión de la malla curricular conformado por docentes y a cargo del rector del centro educativo.
2. Establecimiento del cronograma de trabajo y desarrollo de las actividades de revisión de la malla curricular.

3. Revisión de la malla curricular para identificar las áreas y asignaturas donde se implementarán las TIC (4 sesiones).
4. Socialización de la revisión y elaboración de la propuesta ante la junta directiva.
5. Inicio de las jornadas de conceptualización y capacitación docente con relación a las TIC.
6. Evaluación del proceso de socialización.
7. Capacitación del uso y manejo de las TIC dirigida a la comunidad estudiantil a cargo de los docentes designados.
8. Evaluación de Proceso.

A continuación, se detalla en la Tabla 2 el cronograma establecido para esta etapa.

Tabla 2. Paso 2 del proyecto de dirección.

Paso 2. Revisión de la malla curricular de la institución y conceptualización y uso de las TIC como herramientas metodológicas		
N°	Actividad	Fecha
1	Designación del comité de revisión de la malla curricular	Semana 11
2	Designación de grupos de trabajo	Semana 12
3	Creación de cronograma de trabajo	Semana 13
4	Revisión sesión 1	Semana 14
5	Revisión sesión 2	Semana 15
6	Revisión sesión 3	Semana 16
7	Revisión sesión 4	Semana 17
8	Socialización y elaboración de propuesta	Semana 18
9	Inicio de jornadas de conceptualización y capacitación Docente	Semana 19
10	Inicio de jornadas de conceptualización y capacitación Estudiantes	Semana 20
11	Evaluación de proceso	Semana 21
12	Socialización	Semana 22
13	Realización y presentación del informe de actividades	Semana 23

8.1.3. Paso 3. Conformación del Comité de Convivencia y Buen Trato

Objetivo de trabajo:

Conformar el Comité de convivencia y buen trato de la Unidad Educativa Malchinguí como ente mediador en los procesos de conciliación y comunicación efectiva a nivel institucional orientados a la comunidad educativa.

Descripción:

Este paso del proyecto de dirección contempla los hallazgos dados en la formulación de la matriz FODA y relaciona la gestión del componente de convivencia de la institución.

De acuerdo a lo pactado en el PEI del centro educativo y a la normativa de la LOEI (2011) se hace necesario realizar un seguimiento institucional a los mecanismos de comunicación y resolución de conflictos como un coadyuvante a la mejora en la calidad de la gestión educativa mediante una revisión periódica y sistemática del código de convivencia de las instituciones.

Este paso comprenderá en primer lugar una revisión y actualización del código de convivencia del centro educativo llevado a cabo por una delegación docente elegida por el rector de la institución; finalmente, se identificarán aspectos que deban ser reformulados y se hará la respectiva socialización frente a la junta directiva de la institución y a los representantes de los padres de familia.

La segunda actividad comprende la socialización de los aspectos intervenidos en el código de convivencia ante la comunidad educativa, y la tercera actividad relaciona la creación del Comité de Convivencia y Buen Trato como ente encargado de velar por el cumplimiento de las normativas dispuestas en el código de convivencia.

Duración:

Cada una de las actividades propuestas para la ejecución y desarrollo de este paso contempla una duración de una hora a dos horas según sea su naturaleza. Las actividades contempladas se listan en el cronograma de trabajo adjunto.

Participantes:

1. Líder del Proyecto de Dirección y Liderazgo.

2. Rector del Centro Educativo.
3. Junta Directiva del Centro Educativo.
4. Planta Docente de la Institución.
5. Comunidad Estudiantil.

Recursos y materiales dispuestos:

1. Aula Múltiple.
2. Aulas de Clase.
3. Aulas Especializadas (en caso de que sea necesario).
4. Proyector.
5. Ordenador.
6. Papelería Varia.
7. Otros (según la actividad se notificarán con antelación).

Actividades:

1. Designación del comité de revisión del código de convivencia por parte del rector de la institución.
2. Establecimiento del cronograma de trabajo y desarrollo de las actividades de revisión del código de convivencia.
3. Revisión del código de convivencia (4 sesiones).
4. Socialización de la revisión y elaboración de la propuesta ante la junta directiva y la planta docente de la institución.
5. Creación del Comité de Convivencia y Buen Trato.
6. Presentación y socialización de las funciones del Comité de Convivencia y Buen Trato ante la comunidad educativa.
7. Evaluación del proceso.

A continuación, se detalla en la Tabla 3 el cronograma establecido para esta etapa.

Tabla 3. Paso 3 del proyecto de dirección.

Paso 3. Conformación del Comité de Convivencia y Buen Trato		
N°	Actividad	Fecha
1	Designación del comité de revisión	Semana 24
2	Establecimiento del cronograma de trabajo	Semana 25
3	Revisión del código de convivencia sesión 1	Semana 26
4	Revisión del código de convivencia sesión 2	Semana 27
5	Revisión del código de convivencia sesión 3	Semana 28
6	Revisión del código de convivencia sesión 4	Semana 29
7	Socialización de revisión	Semana 30
8	Creación del Comité de Convivencia y Buen Trato	Semana 31
9	Presentación y socialización del comité	Semana 32
10	Evaluación de proceso	Semana 33
11	Realización y presentación del informe de actividades	Semana 34
12	Presentación del informe final de actividades	Semana 35
13	Evaluación de proyecto	Semana 36

8.2. Proceso de control y seguimiento

La líder de proyecto y el rector de la institución educativa serán los encargados realizar el control y acompañamiento en cada una de las actividades que se dispongan teniendo en cuenta el cronograma de trabajo establecido. Cada una de las actividades tendrá un formato de asistencia donde se reportará el total de participantes que desarrollen la actividad (Anexo 2) y contará, además, con un formato de desarrollo de actividades donde se consignaran los hallazgos más significativos (Anexo 3).

Con respecto a los roles de dirección y control, el rector de la unidad educativa será el encargado de diligenciar el formato de desarrollo de actividades mientras que la lista de asistencia será entregada por la líder de proyecto en cada una de las actividades. Así mismo, la líder de proyecto acompañará a los participantes durante toda la ejecución y desarrollo de la propuesta.

Finalmente, el rector del centro educativo junto con la líder de proyecto realizará un informe que dará cuenta de la ejecución del proyecto en cada uno de los pasos propuestos señalando los aciertos y debilidades en cada uno de ellos. El informe será presentado ante la junta directiva de la institución para hacer la debida evaluación del proyecto teniendo en cuenta los indicadores de logro y los criterios establecidos.

8.3. Cronograma

Las actividades a desarrollar en cada uno de los pasos propuestos para la ejecución del proyecto de dirección se describen en cada etapa. Las fechas serán determinadas según el calendario académico de la institución y se pactará una duración de 24 meses que comprende los años lectivos escolares 2019 y 2020 para la ejecución del proyecto.

8.4. Criterios de evaluación e indicadores de logro

Los criterios de evaluación e indicadores de logro que se establecen para este proyecto de dirección se presentan a continuación teniendo en cuenta cada una de las actividades desarrolladas. De manera general, se establece un criterio por cada fase del proyecto y uno adicional para la organización y los recursos del mismo. La calificación corresponde a un estimado cuantitativo de 1 a 5 que será consignado en el momento de la evaluación a cargo de las directivas y el rector de la unidad educativa. Las observaciones particulares con respecto a cada fase o etapa del proyecto se consignarán en el informe final que será presentado a las directivas de la institución.

ORGANIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE RECURSOS		
CRITERIO DE EVALUACIÓN	INDICADORES DE LOGRO	CALIFICACIÓN
Organización y distribución general de recursos en la ejecución del proyecto de dirección.	La ejecución del proyecto de dirección cumplió con el cronograma general de trabajo establecido.	--
	La distribución general de los recursos se dio de manera acorde al planteamiento de cada una de las actividades propuestas.	--
	La organización general del proyecto respecto a la ejecución de las actividades se dio de manera acorde al cronograma de trabajo establecido.	--

ESTRATEGIAS DE FORTALECIMIENTO PARA LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE RECURSOS HUMANOS		
CRITERIO DE EVALUACIÓN	INDICADORES DE LOGRO	CALIFICACIÓN
Fortalecimiento para el mejoramiento de la gestión administrativa en la institución	La fase del proyecto cuenta con soporte documental de las actividades realizadas.	--
	La organización y ejecución de las actividades se realizó de manera acorde al cronograma de trabajo.	--

	Las actividades desarrolladas en la fase de trabajo contaron con el acompañamiento y la participación prevista de los actores involucrados y la líder de proyecto.	--
	En la presentación del informe se relaciona y se detalla de manera concisa el desarrollo de cada una de las actividades propuestas.	--

REVISIÓN DE LA MALLA CURRICULAR DE LA INSTITUCIÓN Y CONCEPTUALIZACIÓN Y USO DE LAS TIC COMO HERRAMIENTAS METODOLÓGICAS		
CRITERIO DE EVALUACIÓN	INDICADORES DE LOGRO	CALIFICACIÓN
Conceptualización e implementación de las TIC como metodologías del aprendizaje y la enseñanza	La fase del proyecto cuenta con soporte documental de las actividades realizadas.	--
	La organización y ejecución de las actividades se realizó de manera acorde al cronograma de trabajo.	--
	Las actividades desarrolladas en la fase de trabajo contaron con el acompañamiento y la participación prevista de los actores involucrados y la líder de proyecto.	--

	En la presentación del informe se relaciona y se detalla de manera concisa el desarrollo de cada una de las actividades propuestas.	--
--	---	----

CONFORMACIÓN DEL COMITÉ DE CONVIVENCIA Y BUEN TRATO		
CRITERIO DE EVALUACIÓN	INDICADORES DE LOGRO	CALIFICACIÓN
Creación del Comité de Convivencia y Buen Trato	La fase del proyecto cuenta con soporte documental de las actividades realizadas.	--
	La organización y ejecución de las actividades se realizó de manera acorde al cronograma de trabajo.	--
	Las actividades desarrolladas en la fase de trabajo contaron con el acompañamiento y la participación prevista de los actores involucrados y la líder de proyecto.	--
	En la presentación del informe se relaciona y se detalla de manera concisa el desarrollo de cada una de las actividades propuestas.	--

9. CONCLUSIONES DEL TFM SOBRE EL PROYECTO DE DIRECCIÓN PLANTEADO

La propuesta para este trabajo de fin de máster contempló la elaboración de un proyecto de dirección orientado a fortalecer la calidad en la gestión educativa de la institución Unidad Educativa Malchinguí, mediante la mejora de los componentes administrativos, pedagógicos y de convivencia contemplados en el PEI.

Para lograr el cumplimiento del objetivo general se propuso como objetivos específicos el adoptar estrategias que permitan el fortalecimiento del componente administrativo y de gestión de recursos humanos contemplados en el PEI de la Unidad Educativa Malchinguí favoreciendo los estilos de comunicación entre el profesorado y las directivas de la institución. De igual manera se plantea generar escenarios de participación para la conceptualización y uso de las TIC como herramientas metodológicas y de apoyo a los procesos de enseñanza de la Unidad Educativa Malchinguí mediante la revisión y adecuación de la malla curricular. Y por último conformar el Comité de convivencia y buen trato de la Unidad Educativa Malchinguí como ente mediador en los procesos de conciliación y comunicación efectiva a nivel institucional orientados a la comunidad educativa.

Si bien, el ejercicio propuesto compromete un estilo de liderazgo participativo que integra a la comunidad en diferentes puntos de acción; se hacen notorios varios aspectos que deben considerarse con respecto al planteamiento de la propuesta: El primero de ellos corresponde a la necesidad de elevar los estándares de gestión en la calidad educativa, para ello se recurrió a tres aspectos fundamentales en el PEI y contemplados en la LOEI (2011) de la república del Ecuador, y el segundo relaciona la implementación de las TIC como herramientas de apoyo a las metodologías de la enseñanza mediante su uso y conceptualización.

Todo ello mediante tres fases o pasos que involucraron la gestión de los componentes administrativos, pedagógicos y de convivencia de la institución a través de una serie de actividades sistemáticas. Si bien, el desarrollo de las actividades comprometió la participación de toda la comunidad bajo el liderazgo de la autora del proyecto y el rector del centro educativo en general en este apartado se desarrollan las siguientes conclusiones.

Aunque, el ejercicio compromete las habilidades de la líder de proyecto de manera referente a la gestión en diferentes componentes de la estructura y organización de la institución, su actuar en ocasiones carece de criterios de especificidad con respecto a las áreas intervenidas, a lo cual sería prudente contar con la validación de expertos en materia de educación para estructurar de manera estratégica la propuesta abordando sus componentes desde diferentes criterios de experticia.

Por otra parte, si bien hoy en día las TIC se consideran un recurso necesario en materia de herramientas metodológicas para los procesos educativos se hace hincapié en que su implementación hace parte estrategias globales en educación, a lo cual aún quedan muchos temas por abordar y que colindan con la tradición cultural educativa de la República del Ecuador. Por tales razones, es necesario que su conceptualización e implementación se haga de manera acorde a las políticas educativas que relacionan la legislación impuesta por la LOEI (2011).

Otro aspecto a considerar en el desarrollo de la propuesta, es el que compromete la capacitación de los docentes del centro educativo en el manejo de recursos tecnológicos relacionados con la enseñanza. Este limitante sugiere otra necesidad subyacente que se relaciona con el nivel de profesionalización de los docentes de la institución.

Si bien, las actividades propuestas involucraron de manera general la conceptualización e implementación de las TIC, es evidente que los docentes en sus procesos formativos actuales deben apoyar los recursos pedagógicos a través del uso de tecnologías por lo que se hace necesario que la República del Ecuador ofrezca planes de capacitación y cursos dirigidos a los docentes en los distintos niveles educativos.

Hoy en día, se sabe que para ejercer programas estratégicos de mejora en educación es necesario contar con un equipo de trabajo articulado que aborde cada una de las variables a intervenir. De tal manera que si bajo el ejercicio de liderazgo directivo se logra elaborar un trabajo en equipo metódico con cada uno de los actores implicados donde no haya brechas en la comunicación y se tengan los roles de participación claramente definidos el alcance de la intervención educativa es mucho más efectivo.

Asimismo, los estudios actuales hacen evidente un análisis a profundidad del ejercicio y rol idóneo que debe ejercer el recurso humano en la gestión para la correcta dirección en los centros educativos, teniendo en cuenta que cada centro educativo tiene particularidades, estas deben ser estudiadas para que se logre la implementación de estrategias que permitan las mejoras que el centro requiera.

Nuevas líneas de investigación surgen alrededor de lo que concierne a los entornos educativos, dentro de ellas y como prospectiva a raíz del presente proyecto de dirección es evaluar el rol del docente, no solo en el ámbito pedagógico de la enseñanza, es decir el conocimiento académico, si no el rol de formar líderes que tengan la capacidad de un pensamiento crítico y reflexivo.

Finalmente, en el presente proyecto de dirección se resaltan las metodologías utilizadas en el fortalecimiento de los componentes que relacionan la gestión administrativa de la institución y que se orientaron al fortalecimiento del clima laboral y la gestión humana.

10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

10.1. Referencias normativas

Acuerdo Ministerial Nro. 00020-A del Ministerio de Educación Nacional. Redactado por el Ministerio de Educación Nacional de la República del Ecuador, publicada en el Registro Oficial el 17 de febrero de 2016. *Recuperado de:*

http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_org10.pdf.

Constitución Política de la República del Ecuador, Asamblea Nacional Constituyente. 2008.

Recuperado de:

<http://pdba.georgetown.edu/Parties/Ecuador/Leyes/constitucion.pdf>

Ley Orgánica de Educación Intercultural. Registro Oficial Órgano del Gobierno del Ecuador. 2011. *Recuperado de:*

<http://pdba.georgetown.edu/Parties/Ecuador/Leyes/constitucion.pdf>

Ley Orgánica del Servicio Público. Registro Oficial Suplemento 294 de 06-oct-2010.

Recuperado de:

<http://pdba.georgetown.edu/Parties/Ecuador/Leyes/constitucion.pdf>

Mec. (2015). Reglamento a la Ley Orgánica de Educación, codificado a diciembre 5 de 2015.

Recuperado en <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/02/Reglamento-General-a-la-Ley-OrgAnica-de-Educacion-Intercultural.pdf>

Mec. (2012). Reglamento general a la ley orgánica de educación intercultural, recuperado en

<https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/02/Reglamento-General-a-la-Ley-OrgAnica-de-Educacion-Intercultural.pdf>

10.2. Referencias especializadas

Aguerrondo, I. (2009). La calidad de la educación: ejes para su definición y evaluación.

Revista Iberoamericana Para la Educación la Ciencia y la Cultura, Vol 7, 1 -10.

- Arias, A., Cantón, I. (2006). *El liderazgo y la dirección de centros educativos*. Barcelona: Editorial Davinci, pp. 56-93.
- Benítez, G., Caballero, R., Gómez, M., Domínguez. (2013). El uso didáctico de las TIC en escuelas de educación básica en México. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*. Vol. XLIII, núm. 3, 2013, pp. 99-131.
- Jares, X. (2006). *Pedagogía de la convivencia*. Barcelona, España. Editorial Graó, pp. 79-92.
- Marín, M. (2014). El desarrollo de los profesores: un asunto por abordar en los centros educativos. *Revista educativa Shopia*. Vol 1, 34-58.
- Moragas, M. (2010). *Comunicación y motivación del directivo: un modelo antropológico*. España. Universidad Oberta de Catalunya, pp. 139-193.
- Montero, A. (2007). *Proyecto de dirección y ejercicio directivo*. Madrid, España. Editorial Wolters Kluwer, pp. 42-64.
- Moforte, C., González, G., Maureira, O. (2014). Más liderazgo distribuido y menos liderazgo directivo. *Revista Perfiles Educativos*. Vol 1. 36 -146.
- Navarro, M. (2002). La dirección de centros educativos desde las nuevas perspectivas sobre el liderazgo XXI. Universidad de Huelva. *Revista de Educación*. Vol 4, 279-288.
- Pérez, J. (2011). Óbito y resurrección del análisis DAFO. *Avanzada Científica* 14 (2): 1-11
- Rodríguez, E. (2017). Dirección escolar en Ecuador, un breve análisis. *Portal de revistas académicas, Gestión de la Educación*. Vol 7, 20-42.
- Semenov, A. (2005). *Las tecnologías de la información y la comunicación en la enseñanza*. *Manual para Docentes*. División de Educación Superior UNESCO, pp. 23-48.

11. ANEXOS

Anexo 1. Glosario

DECE: departamento de consejería estudiantil.

FODA: matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

LOEI: ley orgánica de educación intercultural.

LOSEP: ley orgánica del servicio público.

PEI: proyecto educativo instruccional.

PCI: proyecto curricular institucional.

TIC: tecnologías de la información y la comunicación.

Anexo 2. Formato de Asistencia

FORMATO DE ASISTENCIA

ACTIVIDAD:
FECHA:

[illegible]

Encargado:

Líder de Proyecto

Firma

