

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

ÁREA AGROPECUARIA Y DE RECURSOS NATURALES RENOVABLES

CARRERA DE INGENIERÍA EN PRODUCCIÓN EDUCACIÓN Y EXTENSIÓN AGROPECUARIA "P.E.E.A"

"FORMULACIÓN PARTICIPATIVA DE PLANES DE TRANSFORMACIÓN INSTITUCIONALES "PTIS", PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD EDUCATIVA DE COLEGIOS TÉCNICOS AGROPECUARIOS DE LA PROVINCIA DE LOJA".

TESIS DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓNDEL TÍTULO DE INGENIERA EN PRODUCCIÓNEDUCACIÓN Y EXTENSIÓN AGROPECUARIA

AUTORES:

Daniel Alejandro Rojas Vivanco.

Diego Armando Sivisaca Armijos.

DIRECTOR:

Ing. Osmani Eduardo López Celi. Mg.Sc

ASESOR:

Ing. Kléver Iván Cuenca Ortiz

Loja-Ecuador 2011

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

"FORMULACIÓN PARTICIPATIVA DE PLANES DE TRANSFORMACIÓN INSTITUCIONALES "PTIS", PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD EDUCATIVA DE COLEGIOS TÉCNICOS AGROPECUARIOS DE LA PROVINCIA DE LOJA".

Tesis presentada al tribunal de grado como requisito previo a la obtención del título de:

INGENIERO EN PRODUCCIÓN EDUCACIÓN Y EXTENSIÓN AGROPECUARIA

En el Área Agropecuaria y de Recursos Naturales Renovables de la Universidad

Nacional de Loja.

APROBADA	A :
 Ing. Paulina Fernán Presidenta de	
Lucia Larreategui Luzuriaga Vocal	Ing. Luis Viteri Jumbo. Vocal

CERTIFICACIÓN

Ing. Osmani Eduardo López Celi Mg.Sc.

DIRECTOR DE TESIS

CERTIFICA:

Haber dirigido y orientado adecuadamente, según lo expuesto en las normas

legales, descritas en el reglamento de la Universidad Nacional de Loja, el proceso

de planificación, ejecución y culminación del trabajo de investigación titulado:

"Formulación participativa de Planes de Transformación Institucionales "PTIs", para

el mejoramiento de la calidad educativa de Colegios Técnicos Agropecuarios de

la Provincia de Loja", dentro del cronograma aprobado, cuyo trabajo corresponde a

la autoría de los Egresados: Daniel Alejandro Rojas Vivanco y Diego Armando

Sivisaca Armijos.

Por lo expuesto, se autoriza la presentación para los fines legales.

Ing. Osmani Eduardo López Celi. Mg.Sc.

DIRECTOR DE TESIS

iii

AUTORÍA

Гoda	la	información	presentada	en	la	presente	investigación	es	de	exclusiv	a
espo	nsa	bilidad de los	Autores.								
					••••			••••	• • • • • •		••
				T	ecı	nólogo. D	aniel Alejandı	ro R	ojas	s Vivanc	0
				Te	cná	ólogo. Die	go Armando	Sivi	sac	a Armiio	s
				. •	J	30. 5.0	9-7				_

DEDICATORIA

Dedicamos este trabajo a nuestras Familias, quienes siempre estuvieron presentes iluminado nuestro camino para que las cosas sean más sencillas durante el desarrollo de nuestras vidas.

A la gente campesina por su gran corazón, humildad y generosidad, gracias a ellos comprendimos que el verdadero éxito de un hombre es cuando encuentra la paz interior y es feliz sin depender de nada ni de nadie para disfrutar de su libertad absoluta.

A nuestros verdaderos amigos, por compartir momentos inolvidables que forman parte de nuestro mundo.

Por todas las experiencias compartidas con cada una de las personas que nos rodean, dedicamos este triunfo.

Los Autores.

AGRADECIMIENTO

Al SERque está dispuesto ayudarte y mover las cosas según tus pensamientos, al

que fortalece el espíritu y da sabiduría para actuar de manera sensata le estamos

infinitamente agradecidos, seguros que sin su apoyo en este momento no

estuviéramos felices de haber concluido una etapa más de nuestras vidas.

Gracias por el apoyo incondicional de nuestras familias "Rojas-Vivanco" y "Sivisaca-

Armijos", se pudo hacer nuestro sueño realidad y darnos la posibilidad de triunfar en

la vida.

A la Universidad Nacional de Loja por los años de formación y en especial a la

Carrera Ingeniería en Producción Educación y Extensión Agropecuaria P.E.E.A.

quien transformó nuestros pensamientos orientados al respeto a la vida, equidad

social y el verdadero desarrollo integral de nuestros pueblos.

A la corporación Catamayo que a través del Proyecto META-Loja nos financió la

tesis y brindó el espacio para desarrollar nuestro trabajo investigativo, el cual

permitió fortalecer nuestras competencias laborales. Finalmente expresamos

nuestra gratitud a la vida.

Gracias totales

Los Autores

νi

RESUMEN

La presente investigación se realizó en 12 Colegios Técnicos Agropecuarios (CTAs) pertenecientes a los nueve cantones (Paltas, Chaguarpamba, Puyango, Célica, Macará, Loja, Gonzanamá, Quilanga, Calvas) de la provincia de Loja.

El documento contiene la discusión de los resultados obtenidos, nuevos conceptos formulados, fortalezas, debilidades y la experiencia adquirida; criterios que posibilitaron establecer una guía metodológica para facilitar la formulación del PTI en las diferente Instituciones Educativas del país.

El trabajo investigativo, establece su aporte a las Instituciones Educativas que ofertan especializaciones técnicas agropecuarias, para que en mediano y largo plazo fortalezcan su capacidad de gestión, investigación, cualificación, producción, intermediación en el mercado laboral, apoyo al emprendimiento productivo de sus estudiantes-egresados; y como Institución puedan establecer un modelo de cooperación, ayuda mutua, basado en la generación de redes territoriales de carácter provincial y de redes sectoriales por especializaciones técnicas. Para formar jóvenes competentes aptos para continuar con sus estudios superiores y capaces de emprender en la producción agroecológica de carácter familiar y micro empresarial, generando de esta manera procesos de desarrollo sostenibles en las comunidades urbanas o rurales del país.

ABSTRACT

This research was conducted in 12 Agricultural Technical Colleges (ATCs) belonging to the nine counties (Avocado, Chaguarpamba, Puyango, Celica, Macará, Loja, Gonzanamá, Quilanga, Calvas) of the province of Loja. These educational institutions are beneficiaries of the Corporation through Project Catamayo Improvement of Agricultural Technical Education in the province of Loja.

This document contains a discussion of the results, formulated new concepts, strengths, weaknesses and work experience gained. Criteria that allowed establishing a methodological guide to facilitate the development of ITP in different educational institutions of the country.

The research work provides is contribution to the educational institutions to offer technical specializations in the medium and long term to strengthen its research capacity, qualification, production, labor market intermediation, support for productive enterprise-graduate students, and as institution to establish a model of cooperation, mutual help, based on the creation of regional networks of provincial and networks for technical specializations.

The purpose is to train competent young fit to continue their higher studies or capable of engaging in agro-ecological productions of a family nature, thereby generating micro-enterprise sustainable development process in rural or urban communities in the country.

ÍNDICE DE CONTENIDO

APF	ROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADOi
CEF	RTIFICACIÓNiii
AU٦	TORÍAiv
DE	DICATORIAv
AGF	RADECIMIENTOvi
RES	SUMENvii
ÍND	ICE DE CUADROSx
ÍND	ICE DE FIGURASxiii
ÍND	ICE DE ANEXOSxv
l.	INTRODUCCIÓN 1
II.	REVISIÓN DE LITERATURA4
2.1	RESUMEN DE LA PROPUESTA PLANTEADA POR EL MINISTERIO DE EDUCACIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE TRANSFORMACIÓN INSTITUCIONAL PTI4
2.2	EI PLAN DE TRANSFORMACIÓN INSTITUCIONAL5
2.2.	1 El Estándar de Gestión como Referente
2.2.	2 Resultados e Impacto Social Esperables
2.2.	3 Guía de Lectura 8
2.2.	4 Mapa de Descriptores10
2.2.	5 Desarrollo de Descriptores
2.3	ELABORACIÓN DE PROYECTOS CON ENFOQUE DE MARCO LÓGICO
2.4	SISTEMATIZACIÓN
2.5	FASES DEL PROCESO DE PLANIFICACIÓN Y CONSTRUCCIÓN DEL PTI:
III.	MATERIALES Y MÉTODOS49

3.1	MATERIALES	49
3.2	MÉTODOS	49
3.2.1	Ubicación	49
3.2.2	?Tipo de Estudio	51
3.2.3	Población y Muestra	51
3.2.4	Metodología para el Primer Objetivo	52
3.2.5	Metodología para el Segundo Objetivo	55
3.2.6	Metodología para el Tercer Objetivo	57
IV.	RESULTADOS Y DISCUSIONES	61
4.1	RESULTADOS Y DISCUSIONES PARA EL PRIMER OBJETIVO	61
4.1.1	Proceso de Capacitación Sobre la Base de Debilidades Identificadas.	61
4.1.2	Acompañamiento permanente en la formulación participativa o	
4.2	Resultados y Discusiones para el Segundo Objetivo	80
4.2.1	Equipos de Trabajo Para la Definición y Desarrollo de Program Transversales en la Institución Educativa	
4.2.2	Planes de Transformación Institucional Para Ciclos de Tres Año Comprometidos con las Orientaciones del Proceso de Reforma y Misión Institucional.	la
4.3	RESULTADOS Y DISCUSIONES DEL TERCER OBJETIVO	86
V.	CONCLUSIONES1	03
VI.	RECOMENDACIONES1	06
VII.	BIBLIOGRAFÍA1	80
VIII	APÉNDICE 1	09

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro1.	Mapa de los 35 descriptores pertenecientes al Plan de			
	Transformación Institucional			
Cuadro 2.	Resumen de los contenidos teóricos pertenecientes a los 35			
	descriptores del PTI	14		
Cuadro 3.	Centros educativos de la provincia de Loja, beneficiarios del			
	Proyecto META-LOJA	51		
Cuadro 4.	Actividad de motivación para generar la participación de los			
	actores educativos en los CTAs	62		
Cuadro 5.	Niveles de participación de los involucrados dentro del proceso			
	de construcción del PTI por la explicación de los fundamentos			
	teóricos en los CTAs	64		
Cuadro 6.	Mecanismos de trabajo generaron un ambiente agradable para			
	facilitar el proceso de entendimiento y empoderamiento de la			
	herramienta del Marco Lógico	66		
Cuadro 7.	Actividad de entregar información, permitió establecer claridad			
	sobre el proceso de elaboración del PTI	68		
Cuadro 8.	Comparaciones de las actividades durante el desarrollo de la			
	etapa de capacitación en el proceso de elaboración del PTI			
	en cada uno de los CTAs	70		
Cuadro 9.	Espacios destinados a exponer dudas y puntos de vista sobre			
	la temática por parte de los participantes al momento de			
	desarrollar el diagnóstico para la formulación de los			
	descriptores	71		
Cuadro 10	Autonomía para desarrollar un trabajo autónomo y colectivo al			

momento de desarrollar la planificación y análisis de	
alternativas para la formulación de los descriptores	73
Cuadro 11.La socialización en el cual se clarifico y elevo los niveles	
participativos de los actores educativos	75
Cuadro 12.La priorización de los descriptores en base a sus necesidades	
y realidades de cada establecimiento educativo	76
Cuadro 13. Comparaciones de las actividades durante el desarrollo de la	
etapa del seguimiento en el proceso de elaboración del PTI	
en cada uno de los CTAs	78
Cuadro 14.Comité de Gestión conformados en los diferentes Instituciones	
Educativas.	80
Cuadro 15.Lecciones aprendidas durante la formulación participativa del	
Plan de Transformación Institucional	89
Cuadro 16. Recomendaciones para la formulación participativa Plan de	
Transformación Institucional, en futuras intervenciones	92

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Secuencia para la planificación de proyectos con la metodología	
	de Marco Lógico	35
Figura 2.	Secuencia lógica para la elaboración de la Matriz de Marco	
	Lógico	36
Figura 3.	Ubicación geográfica de los doce CTAs, participantes del	
	Proyecto META-Loja en la provincia de Loja	50
Figura 4.	Actividad de motivación para generar la participación de los	
	actores educativos en los CTAs	63
Figura 5.	Niveles de participación de los involucrados dentro del proceso	
	de construcción del PTI por la explicación de los fundamentos	
	teóricos en los CTAs	65
Figura 6.	Mecanismos de trabajo generaron un ambiente agradable para	
	facilitar el proceso de entendimiento y empoderamiento de la	
	herramienta del Marco Lógico	67
Figura 7.	Actividad de entregar información, permitió establecer claridad	
	sobre el proceso de elaboración del PTI	69
Figura8.	Comparaciones de las actividades durante el desarrollo de la	
	etapa de capacitación en el proceso de elaboración del PTI en	
	cada uno de los CTAs	70
Figura 9.	Espacios destinados a exponer dudas y puntos de vista sobre	
	la temática por parte de los participantes al momento de	
	desarrollar el diagnóstico para la formulación de los	
	descriptores	72

Figura 10. Autonomía para desarrollar un trabajo autónomo y colectivo al		
momento de desarrollar la planificación y análisis de		
alternativas para la formulación de los descriptores	74	
Figura 11. La socialización en el cual se clarifico y elevo los niveles		
participativos de los actores educativos	76	
Figura 12.La priorización de los descriptores en base a sus necesidades y		
realidades de cada establecimiento educativo	77	
Figura 13. Comparaciones de las actividades durante el desarrollo de la		
etapa del seguimiento en el proceso de elaboración del PTI en		
cada uno de los CTAs	79	
Figura 14. Comparaciones en porcentaje de los PTI elaborados en los		
doce CTAs beneficiarios del proyecto META-Loja	85	

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1. Macro Proyecto del Plan de Transformación Institucional del			
Colegio Técnico Agropecuarios "San Vicente			
Ferrer"	109		
ANEXO 2. Sistematización de la Experiencia Realizada en la Formulación			
Participativa del PTI, en los 12 CTAs Beneficiarios del Proyecto			
meta-Loja	110		
ANEXO 3. Fotografías del Proceso Vivido Durante la Fase de Campo del			
Trabajo Investigativo	111		
ANEXO 4. Encuesta realizada a los docentes de los Colegios Técnicos			
Agropecuarios Intervenidos	112		
ANEXO 5.Documentos en digital de los descriptores elaborados e			
implementados de los Colegios Técnicos Agropecuarios			
Intervenidos	116		

I. INTRODUCCIÓN

Los 12 Colegios Técnicos Agropecuarios (CTAs) beneficiarios del Proyecto Mejoramiento de la Educación Técnica Agropecuaria en la Provincia de Loja (META-Loja), sienten lanecesidad de mejorar la organización de su comunidad educativa como alternativa para el fortalecimiento de un cultura de planificación y gestión Institucional; estas razones impulsaron el desarrollo de la tesis en el escenario mencionado.

Por lo tanto la propuesta de tesis en su búsquedapara dar solución a estos graves problemas,ha desarrollado actividades enfocadas a los siguientes aspectos: Contribuir a mejorarlas capacidades técnico pedagógico de los docentes, facilitar la construcción de las herramientas educativas para la gestión y la evaluación en los centros educativos; incrementar y mejorar la participación de los actores educativos en este sector, así como su capacidad de incidencia política en ámbitos locales, nacionales y regionales; potenciar e impulsar en los centros educativos la integración de valores de cultura de la paz, convivencia, respeto, con especial incidencia de interculturalidad y género.

En este conjunto de estrategias se desarrolla una acción direccionada a fortalecer la gestión institucional mediante la formulación participativa del PTIen los 12 CTAs; razón por la cual se estableció una estrecha coordinación con la Dirección de Educación Técnica, a través del proyecto "Bachilleres Técnicos Agropecuarios Competitivos (BATAC)", Corporación Catamayomediante el proyecto META-Loja y

los Colegios Técnicos Agropecuarios, para establecer lineamientos (capacitación y acompañamiento permanente) y estrategias de intervención para realizar el trabajo investigativo para la formulación participativa de los Planes de Transformación Institucional de los 12 Colegios Técnicos Agropecuarios de la Provincia de Loja.

La finalidad de emprender en esta herramienta de gestión institucional PTI, a más de facilitar la captación de recursos en beneficio de la institución, es fortalecer los nexos de apoyo interinstitucionales, mismos que permitan el establecimiento de acuerdos y compromisos compartidos en beneficio de la comunidad educativa, dando la oportunidad a los estudiantes del plantel a la ampliación y mejoramiento de los escenarios de aprendizaje, mismos que fortalezcan de manera integral el desarrollo de competencias y capacidades necesarias para insertarse en el campo laboral de su comunidad.

Por esta razón el trabajo de investigación se ha centrado en los siguientesobjetivos:

Objetivo General:

Contribuir al mejoramiento de la calidad educativa en 12 Colegios Técnicos Agropecuarios de la provincia de Loja, a través de la formulación de Planes de Transformación Institucionales.

Objetivos Específicos:

- ✓ Formular de manera participativa, los diferentes proyectos que forman parte de los Planes de Transformación Institucionales, en doce CTAs beneficiarios del proyecto META-Loja.
- ✓ Implementar dos proyectos demostrativos por CTAs, como alternativa de capacitación y motivación a la comunidad educativa.
- ✓ Sistematizar y difundir los resultados de los PTIs a nivel de la comunidad educativa y sociedad en general.

II. REVISIÓN DE LITERATURA

2.1 RESUMEN DE LA PROPUESTA PLANTEADA POR EL MINISTERIO DE EDUCACIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE TRANSFORMACIÓN INSTITUCIONAL PTI.

La propuesta de PTI nace mediante Acuerdo Ministerial Nº 468, de fecha 29 de septiembre de 2006 el gobierno de la República de Ecuador dispone que el Ministerio de Educación y sus respectivas instancias, establezca un modelo de administración y organización funcional, para los Colegios de Bachillerato Técnico, el cual deberá ser homogéneo para todos ellos, por tanto estar definido de acuerdo a un estándar de procesos y resultados. El PTI, está estructurado por seis áreas de gestión (procesos, productos, personas, alumnos, recursos y relaciones con el entorno) y treinta y cinco descriptores que representan la situación a alcanzar por las instituciones educativas.

El procedimiento normalizado de planificación y programación institucional basado en el estándar de gestión denominado Plan de Transformación Institucional (PTI), representa un método sencillo de planificación estratégica de la institución, a tres años, elaborado por las comunidades educativas a partir del auto diagnóstico institucional. Dicho plan debe establecer los objetivos y actividades de cambio organizativo y funcional que permitan alcanzar la situación de excelencia descrita en el estándar de gestión y contener: los problemas fundamentales de la institución y las prioridades de gestión, los objetivos y estrategias de cambio en las seis áreas de gestión definidas en el estándar, las actividades a realizar con asignación de

responsables y definición de tiempos de ejecución (fechas de inicio y finalización de las actividades), las evidencias de consecución y los indicadores de logro.

Con la aplicación del estándar de gestión se pretende:

- ✓ Orientar a resultados la gestión de las instituciones educativas.
- ✓ Implementar procedimientos de mejora continua.
- ✓ Definir y cumplir la orientación estratégica de la Institución y comprometer al trabajo en equipo a los diferentes actores.
- ✓ Optimizar los recursos disponibles y reforzar la credibilidad de la institución para la búsqueda de nuevos recursos.
- Reajustar la oferta formativa técnica a las demandas socioeconómicas y productivas del país.

2.2 EL PLAN DE TRANSFORMACIÓN INSTITUCIONAL.

Las organizaciones que intentan superar el funcionamiento burocrático rutinario vinculado al modelo tradicional, aplican modelos de gestión orientados a resultados, se enfrentan a desafíos condicionados por la necesidad categórica de garantizar el cumplimiento de los fines establecidos. Por ello, necesitan definir los caminos y diseñar las acciones para conseguir los objetivos prefijados, en un proceso temporalizado.

Planificar ayuda a pensar sistemáticamente y contribuye a que los actores identifiquen y solucionen los problemas que consideren más relevantes, los

jerarquicen y definan maneras de enfrentarlos con los medios a su alcance. Asimismo, planificar permite aprender de los errores ya que, combinado con la evaluación y el control de gestión, permite identificar qué acciones no produjeron los resultados esperados, cómo y cuándo se generaron esos desvíos, etc. Los objetivos que se pretenden alcanzar con la implantación de una metodología de planificación institucional son:

- ✓ El Colegio dispone de una herramienta sistemática que le ayuda a analizar, ponderar, planificar, organizar y administrar el camino que lo lleva de la situación actual obtenida del Auto diagnóstico a la situación deseada manifestada por los Estándares.
- ✓ El Colegio fomenta y adquiere una cultura reflexiva, analítica y planificadora que le permite desarrollar su Plan de Transformación Institucional (PTI) y los Planes Operativos Anuales (POAs) vinculados al mismo.
- ✓ El Plan de Transformación Institucional es el Plan Estratégico que cada Centro fórmula para alcanzar, en el plazo de tres años, los Estándares de Gestión a partir de la situación inicial identificada en el proceso de autoevaluación diagnóstica. Este Plan incluye las etapas, estrategias y responsables del cambio a partir del análisis y la priorización de los seis ámbitos de gestión definidos. La metodología de planificación institucional, es de y para el centro, por lo que se constituye en un material de trabajo interno que debe ayudar a que los propios actores planifiquen y gestionen los procesos de transformación de sus instituciones educativas.

2.2.1 El Estándar de Gestión como Referente.

Se entiende por estándar: "el nivel o cota que se toma como modelo de referencia, como norma de calidad o de cantidad, como patrón o referencia frente a la que se pueden calcular las posibles desviaciones en uno u otro sentido".

Demasiadas veces en educación se han utilizado referencias carentes de significado operativo concreto. Buscar la "excelencia" o la "calidad" de la educación no prejuzga la naturaleza de las conductas profesionales, al limitarse a definir una situación benéfica con diferente significado según el grupo social que la inspira. Por el contrario, estandarizar los procesos de gestión de instituciones de educación para el trabajo, supone definir horizontes-meta concretos con capacidad para movilizar la organización al cumplimiento de un propósito compartido, orientar los procesos de cambio y mejora y servir como referente operativo para evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos.

El estándar representa un valor o un conjunto de características deseables de los procesos de gestión de la organización, cuyo logro permite la optimización de los recursos y la maximización de los resultados. Un estándar puede ser descrito por un valor cuantitativo o cualitativo en el caso de los resultados esperables o bien por un conjunto de descriptores, que definan la situación ideal a alcanzar. En conclusión, el estándar define la situación deseable mediante descriptores simples de proceso que fijan el horizonte-meta de la organización. No obstante, los estándares de gestión de las organizaciones, tanto los estándares de proceso como los estándares de producto, no son asépticos.

2.2.2 Resultados e Impacto Social Esperables.

- ✓ Los centros de bachillerato técnico se convierten en instituciones que investigan, cualifican, producen, intermedian en el mercado de trabajo y enseñan a emprender.
- ✓ Se garantiza un entorno vital de los alumnos propicio para el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- ✓ Se favorece el acceso a los servicios de los grupos sociales más desfavorecidos.
- ✓ Mejora el rendimiento académico de los alumnos.
- ✓ Se incrementa el grado de integración social e inserción laboral de los alumnos.
- ✓ Aumenta el número de alumnos que continúan estudios superiores.
- ✓ Se incrementan las tasas de movilidad social ascendente.

2.2.3 Guía de Lectura.

✓ Área de gestión: La actividad esencial de una organización es
desarrollar sus procesos y no gestionar sus departamentos o
funciones. El incremento del rendimiento es posible mediante la
gestión adecuada de los procesos que tiene lugar dentro de la
institución. De este modo como áreas de gestión se señalan gestión
de: procesos, productos, personas, recursos, alumnos y relaciones
con el entorno.

- ✓ Procesos básicos de gestión: Se entiende por proceso la secuencia ordenada y lógica de actividades, que permiten generar productos o servicios a partir de insumos o requerimientos iníciales y que contribuyen significativamente a la consecución de un objetivo determinado. La tarea consiste en identificar los procesos básicos que aportan valor en cada una de las áreas de gestión definidas con anterioridad, con el objetivo de aumentar la aptitud del centro para ser eficiente y eficaz a lo largo del tiempo, alcanzando niveles de impacto elevados y sostenidos.
- ✓ Descriptor: Los descriptores identifican situaciones que se pueden alcanzar, con los recursos de que dispone o pueden generar los Centros de Bachillerato Técnico, en cada proceso básico generando valor a las distintas áreas de gestión del centro.

En cada descriptor se detalla:

- ✓ Contenidos: Descripción del proceso necesario (actividades, tareas, fases, documentos, técnicas e instrumentos) para alcanzar el horizonte-meta señalado.
- ✓ Resultados e impacto: Información y estimaciones de producción y distribución, cobertura, focalización, eficiencia, efectos e impactos.

2.2.4 Mapa de Descriptores.

Cuadro 1. Mapa de los 35 descriptores pertenecientes al Plan de Transformación Institucional.

	PLAN DE TRANSFORMACIÓN INSTITUCIONAL					
Área de gestión	Procesos básicos de gestión	Descriptores				
	Administración	La institución educativa elabora un manual de procedimientos administrativos eficaz y transparente				
Área De gestión de procesos	Orientación Estratégica	 La institución educativa elabora Planes de Transformación Institucional para ciclos de tres años, comprometidos con las orientaciones del proceso de reforma y la misión institucional del sistema. La institución educativa elabora Programas Operativos Anuales orientados al mejor cumplimiento de los objetivos estratégicos. La institución educativa implanta y aplica una metodología de evaluación institucional y genera un informe anual de situación y resultados. 				
Área De g	Docencia	 5. La institución educativa implanta los nuevos currículos basados en competencias laborales como organizadores de los procesos de enseñanza -aprendizaje. 6. La institución educativa establece un plan de investigación educativa orientado a la mejora permanente de los procesos técnicos y didácticos de la institución. 7. La institución educativa desarrolla y aplica en toda la institución una metodología unificada de evaluación de aprendizajes. 				
Gest ión De Prod	Oferta Formativa	8. La institución educativa genera un plan de oferta formativa, a cinco años, de acuerdo con				

	Ideas e Innovaciones para la Oferta Institucional Investigación y Desarrollo de Productos y Patentes	las necesidades sociales y productivas del entorno. 9. La institución educativa desarrolla una oferta diferenciada de formación ocupacional para desempleados y formación continua para trabajadores en activo y se pone en conocimiento de instituciones públicas y empresas. 10. La institución educativa establece un equipo de actualización de la oferta formativa troncal de la institución, a partir de los resultados de observación sistemática del mercado de trabajo. 11. La institución educativa establece un registro institucional de ideas e innovaciones para la mejora permanente de la Institución Educativa. 12. La institución educativa genera un proyecto de I+D (innovación y desarrollo de producto), vinculado a las especialidades técnicas de referencia de la institución, que ordene las prioridades de aprendizaje técnico de los docentes y estimule la generación de ideas de
	Producción y Distribución Comercial	prototipo final y se registra la patente. 13. La institución educativa desarrolla un proyecto productivo y un plan de comercialización de la producción que refuerce el aprendizaje en la práctica de los alumnos y permita la generación de valor reinvertible en la Institución.
Área De Gestión De Personas	Estructura y Organización Funcional	14. La institución educativa desarrolla un catálogo de puestos de trabajo definiendo las funciones y tareas de cada perfil profesional y las competencias requeridas para el desempeño profesional.
Área E P	Organización de Equipos de Trabajo	15. La institución educativa establece equipos de trabajo para la definición y desarrollo de programas transversales de carácter anual:

		equipo de pensamiento estratégico, equipo de
		evaluación y mejora permanente, equipo de
		relaciones institucionales, etc.
		16. La institución educativa establece planes
	Actualización Técnica y	anuales de capacitación docente y un sistema en
	Didáctica de los Equipos	red de intercambio y aprendizaje compartido
	Directivos y Docentes	entre docentes, de bajo costo.
		17. La institución educativa establece, de forma
		consensuada, un sistema de evaluación del
	Evaluación del Desempeño	desempeño profesional de equipos docentes y
	·	directivos, estableciéndose criterios claros y
		conocidos por todo el personal del Centro.
		18. La institución educativa establece una tabla
		objetiva de compensaciones no salariales por
	Sistema de Compensación	servicios prestados por el personal de estructura
		de la Institución Educativa.
		19. La institución educativa gestiona, al menos,
		un convenio anual con una Universidad pública o
	Convenios	privada para el establecimiento de un programa
		de becas y el desarrollo de un programa de
		orientación y animación para el seguimiento de
rsos		estudios superiores de sus alumnos.
ecn		20. La institución educativa establece un
В		programa de orientación vocacional con (al
ĵn C		menos) tres centros de enseñanza primaria.
Área De Gestión De Recursos		21. La institución educativa establece, al menos,
o O	Gestión de Recursos	un convenio anual con una empresa privada para
a D	Tecnológicos	la utilización de su tecnología por parte del
Áre		centro fuera de las horas de producción.
		22. La institución educativa desarrolla
	Gestión de Recursos	actividades generadoras de recursos para
	Financieros	garantizar, al menos, la satisfacción de
		necesidades básicas de sus alumnos.
Φ		23. La institución educativa diseña un sistema de
Área De Gestión De Alumnos	Cobertura y Resultados	seguimiento de los resultados académicos
Área De sestión D Alumnos	Académicos	obtenidos por los estudiantes. Con esta
Ge A		información se elabora y divulga un informe

		semestral de rendimiento académico de los alumnos, con la finalidad de establecer las
		medidas correctoras oportunas.
	Servicios Complementarios	 24. La institución educativa desarrolla una investigación anual sobre las condiciones de vida y estudio de los alumnos, mediante visitas de los tutores a los hogares 25. La institución educativa genera y mantiene un servicio de bienestar social del escolar que proporciona servicios de salud, alimentación, apoyo al rendimiento académico y atención psicológica.
Tutoría y Apoyo Personal Acción Tutorial servicios de tutor		26. La institución educativa establece un Plan de Acción Tutorial para la organización de los servicios de tutoría educativa y profesional, con especificación de tiempos, metodologías y responsables.
	Inserción y Plan de Carrera	 27. La institución educativa establece un sistema de seguimiento de la inserción socio profesional de los egresados. 28. La institución educativa establece un sistema de promoción y apoyo a la iniciativa
		emprendedora de los egresados.
	Vinculación Ex/Alumnos	29. La institución educativa promueve la puesta en funcionamiento de una Asociación de antiguos alumnos y la elaboración de un plan de actividades de encuentro y relación entre alumnos y egresados.
Área De Gestión De Las Relaciones Con El Entorno	Relaciones con la Comunidad Educativa	30. La institución educativa establece de forma consensuada, un Plan de Participación de la Comunidad Educativa que especifique las responsabilidades, ámbitos de cooperación y participación en el control de la gestión de los diferentes actores.
Relaciones con Empresarios Locales		31. La institución educativa establece un sistema de intermediación en el mercado de trabajo para

	apoyar la inserción laboral de los egresados dar servicio a las pequeñas empresa generadoras de empleo que demanden persona cualificado. 32. La institución educativa establece un convenio con Cámaras y/o organizaciones profesionales para el desarrollo de un programa de pasantías.	
Relaciones con	33. La institución educativa participa, al menos	
Instituciones Educativas	en un foro de reflexión sobre Educación Técnica y Profesional, producción y empleo y su	
Nacionales e		
Internacionales	orientación en el Ecuador y en América Latina.	
Relaciones con Técnicos y Profesionales	34. La institución educativa crea y mantiene actualizado un inventario de profesionales que estén dispuestos a participar en actividades de orientación y asesoramiento laboral de los alumnos.	
Relaciones con Entidades de Cooperación	35. La institución educativa elabora al menos un proyecto anual potencialmente financiable por instituciones internacionales de cooperación y se gestiona la búsqueda de recursos, con la colaboración del Programa Nacional de Bachillerato Técnico.	

Fuente: Biblioteca virtual del proyecto Consolidación de la Reforma de la Educación Técnica en el Ecuador (Consolidación RETEC).

2.2.5 Desarrollo de Descriptores.

Cuadro 2. Resumen de los contenidos teóricos pertenecientes a los 35 descriptores del PTI.

PLAN DE TRANSFORMACIÓN INSTITUCIONAL					
N°	Descriptor	Síntesis de su contenido	Resultados e impactos		
1	La institución educativa elabora un manual de		Toda la comunidad educativa dispone del manual		

	procedimientos administrativos eficaz y transparente.	administrativos es un documento de síntesis que integra aclaraciones y formas de hacer para un conjunto definido de procedimientos administrativos. Se pretende con él inducir formas de gestión que garanticen el mejor cumplimiento de las exigencias legales, disminuyan los tiempos de dedicación de los equipos docentes y directivos a tareas burocráticas y hagan transparentes para el conjunto de la comunidad educativa los requerimientos de la ley y las prácticas de administración de la institución educativa.	de procedimientos administrativos, conoce las exigencias de la ley y las prácticas de administración de la Institución Educativa. • Se agiliza la gestión de procedimientos administrativos, disminuyendo los tiempos de dedicación a tareas burocráticas del equipo directivo y el equipo docente.
2	La institución educativa elabora Planes de Transformación Institucional (PTI) para ciclos de tres años comprometidos con las orientaciones del proceso de reforma y la misión institucional del sistema.	Se pretende establecer un proceso de transformación institucional realista y eficiente, que comprometa al Centro en la definición y gestión del proceso, a partir de un plan de cambio que defina las metas y los resultados esperables, los tiempos de cambio y los procedimientos de organización, apoyo, seguimiento y control.	 Fortalecimiento del trabajo en equipo y el de todos los miembros de la comunidad para la consecución de metas compartidas, próximas, medibles y verificables Orientación al logro y a la mejora permanente de la Institución Educativa El plan de transformación institucional se materializa mediante la elaboración de programas operativos de carácter anual.
3	La institución educativa elabora Programas Operativos Anuales (POA), vinculados al mejor cumplimiento de los objetivos estratégicos.	La programación operativa representa un proceso de concreción de las estrategias y acciones formuladas en el Plan de Transformación Institucional en objetivos operativos, actividades y resultados de carácter anual. En el proceso de programación operativa, destacan 4 procesos fundamentales, que son: el análisis organizacional, la programación, la ejecución y la evaluación	 Se instala una cultura de gestión y dirección por objetivos Se orienta la institución a resultados Se incrementa la permeabilidad de la institución a las condiciones objetivas del entorno social y productivo en el que opera.

		final. Estos procesos se cruzan en el tiempo y se desarrollan de forma paralela.	
4	La institución educativa implanta y aplica una metodología de evaluación institucional y genera un informe anual de situación, actividad y resultados.	El desarrollo de la institución requiere de la elaboración de sistemas, procedimientos y herramientas que posibiliten la evaluación de la efectividad organizacional en el logro de objetivos preestablecidos. Con la metodología de evaluación institucional se pretende diseñar e implementar un sistema compartido de medida y aprendizaje organizativo y un panel de monitoreo estratégico que permita seguir la evolución de indicadores críticos para la consecución de los objetivos previstos.	 Se genera una cultura de evaluación y seguimiento de resultados en el equipo docente y directivo. Se establece un procedimiento sistemático de evaluación que condiciona la orientación y el alcance de las decisiones institucionales. Se establecen metodologías e instrumentos de registro de información y emisión de informes adecuados para la toma de decisiones con criterios de oportunidad y eficiencia.
5	La institución educativa implanta los nuevos currículos basados en competencias laborales como organizadores de los procesos de enseñanza aprendizaje.	Los planes de estudio del Centro de Bachillerato se definen en términos de titulaciones profesionales. Cada titulación hace referencia a un perfil profesional conformado por un conjunto de comportamientos esperados de las personas en las situaciones de trabajo a las que deben enfrentarse en la producción y que se expresan en elementos de competencia y realizaciones profesionales. El currículum basado en competencias laborales, representa una hipótesis sobre los contenidos de aprendizaje (conceptuales, procedimentales y actitudinales) que ha de integrar un alumno para ser capaz (capacidades terminales) de ejecutar las	 Orientación de los equipos docentes al cumplimiento de objetivos de enseñanza/aprendizaje empíricamente verificables. Refuerzo del trabajo en equipo entre docentes con diferente formación disciplinar. Multiplicación del valor socio laboral de los conocimientos profesionales adquiridos por los alumnos Refuerzo de procesos de enseñanza/aprendizaje "en la práctica y para la práctica" Integración significativa de los conocimientos teórico/prácticos en un marco objetivo de profesionalidad. Herramientas para la estandarización de procesos

		realizaciones profesionales eficientemente.	
6	La institución educativa establece un plan de investigación educativa orientado a la mejora permanente de los procesos técnicos y didácticos de la institución.	La adaptación de la función docente a las necesidades de enseñanza- aprendizaje del alumno, hacen del profesor un profesional en permanente proceso de actualización. Por ello, el plan de investigación educativa debe estar profundamente vinculado a la práctica docente cotidiana del profesorado, de modo que la reflexión y la indagación sobre cómo se genera y se transfiere/construye el conocimiento, se convierta en un instrumento fundamental para la mejora de la calidad educativa.	 Se obtienen datos que permiten una planificación racional del proceso de enseñanza/aprendizaje, optimizando los procesos de toma de decisiones. El Centro se constituye en un generador de nuevos conocimientos. Se desarrollan procesos de actualización docente a través de la investigación educativa, desarrollando nuevos aprendizajes por descubrimiento.
7	La institución educativa desarrolla y aplica en toda la institución una metodología unificada de evaluación de aprendizajes.	El currículo basado en competencias laborales representa una hipótesis sobre la construcción social de la profesionalidad a partir de la integración de aprendizajes significativos y útiles para el desempeño productivo en una situación real de trabajo que se obtiene no sólo a través de la instrucción, sino también y en gran medida mediante el aprendizaje por experiencia en situaciones concretas de trabajo (prácticas). Por ello, la evaluación de aprendizajes vinculados al dominio de competencias laborales va más allá de un conjunto de pruebas más o menos coherentes a lo largo del proceso educativo. Supone un proceso continuado de	Se consolida una cultura unificada de evaluación educativa Se induce la aplicación de métodos didácticos homogéneos en el conjunto de la Institución Educativa Se refuerza el trabajo en equipo a través de procesos de evaluación colectivos (equipos de módulo de aprendizaje profesional)

		acopio de evidencias de respuesta en situación de desempeño y del grado de conocimientos de un individuo en relación con una competencia.	
8	La institución educativa genera un plan de oferta formativa, a cinco años, de acuerdo con las necesidades sociales y productivas del entorno.	El Centro de Bachillerato como institución social refuerza su papel y multiplica la expectativa de impacto sobre las formas de vida y trabajo de sus alumnos, en la medida en que sus decisiones obedecen a razones objetivas condicionadas por la realidad. La participación del equipo docente y directivo en grupos de análisis para la determinación de la oferta de capacitación del centro, mejora el grado de comprensión sobre el funcionamiento del sistema productivo y el mercado de trabajo, disminuye la resistencia a cambios y favorece las actitudes positivas ante la necesidad de actualización permanente.	Oferta de cualificaciones del Centro, coherente con la demanda social y la actividad económico/productiva del entorno. Mejora de la inserción laboral de los alumnos egresados Mejora el prestigio del centro. El entorno reconoce su función social y de mejora técnica.
9	La institución educativa desarrolla una oferta diferenciada de formación ocupacional para desempleados y formación continua para trabajadores en activo y se pone en conocimiento de instituciones públicas y empresas.	Se pretende la realización de un conjunto de acciones formativas orientadas a la integración socio laboral de jóvenes desempleados y colectivos con dificultades de inserción laboral y a la actualización profesional de los trabajadores en activo. Ello se plantea con un doble objetivo: optimizar la infraestructura y el equipamiento del centro y obtener recursos a través de la prestación de servicios a empresas y a programas sociales de integración gestionados	 Aumento del prestigio social del Centro en la zona. Aumento de los recursos propios de asignación discrecional Incremento de las posibilidades de inversión en equipos y fungible Desarrollo profesional de los equipos directivos y docentes.

		por las administraciones públicas que incluyan un componente de educación para el trabajo.	
10	La institución educativa establece un equipo de actualización de la oferta formativa troncal de la institución, a partir de los resultados de observación sistemática del mercado de trabajo.	Se configuran equipos de actualización especializados por cada elemento de competencia. Los elementos de competencia son un conjunto de actividades profesionales, obtenidas de la división de la competencia general de un título, de tal forma que tienen valor y significado en el empleo. La formación asociada se organiza en módulos de aprendizaje profesional. Las funciones del equipo serán: Recoger información del entorno productivo sobre la evolución de las competencias profesionales, en los perfiles profesionales de referencia, mediante la utilización de fuentes primarias y secundarias. Identificar los cambios producidos en el perfil profesional, de acuerdo a las diferentes dimensiones de la profesionalidad.	 Se refuerza los nexos de colaboración entre el centro educativo y las empresas. Cultura de trabajo en equipo en busca de la experticia profesional. El centro posee un currículo actualizado con significado y valor en el mercado. Aumenta la inserción laboral de los alumnos. Herramientas para la estandarización de procesos
11	La institución educativa establece un registro institucional de ideas e innovaciones para la mejora permanente de la Institución Educativa.	El registro de ideas y patentes supone un mensaje para el equipo docente y un reto para el equipo directivo. Implica la consideración de los Centros de Bachillerato Técnico como generadores de conocimiento, lo cual rompe la lógica instalada según la cual, los centros de educación técnica y profesional producen egresados. Esta idea, trasciende la tradicional	El Centro dispone de una metodología de registro de ideas que estimula la producción de ideas e innovaciones por parte del equipo docente y su potencial utilización para la mejora de la Institución Educativa.

		función del ámbito escolar como estructura de transferencia de conocimientos generados en otro lugar (función que hoy puede desarrollar más eficientemente Internet) y refuerza el papel del sistema educativo como escenario de pensamiento y fuente de capacidades para la generación de pensamiento autónomo.	
12	La institución educativa genera un proyecto de I+D (innovación y desarrollo de producto), vinculado a las especialidades técnicas de referencia de la institución, que ordene las prioridades de aprendizaje técnico de los docentes y estimule la generación de ideas de aplicación a la producción, se elabora un prototipo final y se registra la patente.	La transformación institucional debe de incorporar como objetivo fundamental, el cambio de mentalidad del conjunto de profesionales docentes y directivos de la organización, cualesquiera que sean sus funciones y categorías profesionales. Los elementos centrales del cambio se construyen mediante la configuración de equipos para el desarrollo de proyectos de investigación, innovación y desarrollo de productos cuyo objetivo fundamental sea la innovación tanto de nuevos diseños como de las técnicas empleadas en la prestación de un servicio o en la elaboración de un producto.	 Los centros de bachillerato técnico dejan ser unidades ejecutoras de gasto y ajenas al entorno productivo, para convertirse en instituciones generadoras de recursos con valor social y económico Se fomenta una cultura de investigación e innovación asociada a la práctica docente. Se refuerza la especialización profesional del equipo docente. Se obtienen patentes de propiedad integra del centro, lo que supone la generación de recursos económicos re invertibles en la institución. Se generan posibilidades de explotación comercial de las patentes por cooperativas y emprendimientos productivos gestionados por alumnos del centro.
13	La institución educativa desarrolla un proyecto productivo y un plan de comercialización de la producción que refuerce el aprendizaje en la práctica de los alumnos y permita la generación de valor re invertible en la Institución.	Supone la definición de un plan de negocio para la producción de bienes o la prestación de servicios por parte de la Institución Educativa. El plan de negocio consiste en un análisis sobre los diferentes factores que intervienen en la puesta en marcha de un proyecto de producción o	 Emprendimientos productivos y generación de recursos propios. Aumento del prestigio del Centro ante los empleadores. Aprendizaje de capacidades productivas y emprendedoras en un contexto real

		prestación de servicios.	
		El plan de negocio tiene una doble finalidad, por un lado es un instrumento de análisis y por otro, es una excelente carta de presentación que permite establecer contactos con terceros, tanto para la búsqueda de nuevos socios, de soporte financiero como para establecer contactos con potenciales proveedores y clientes	
14	La institución educativa desarrolla un catálogo de puestos de trabajo definiendo las funciones y tareas de cada perfil profesional y las competencias requeridas para el desempeño profesional.	El análisis de puestos permite la elaboración de un catálogo en el que se describen las aptitudes y condiciones necesarias para ejecutar las tareas y funciones de cada puesto de trabajo en cualquier organización.	 Mejora la transparencia y eficacia en la gestión de los recursos humanos del Centro. Los criterios de selección de personal no responden a criterios arbitrarios sino a la adecuación del perfil profesional a las demandas del puesto de trabajo. La actualización profesional de los docentes y directivos del centro se realiza a partir de los requerimientos que plantea el catálogo de puestos de trabajo Mejora el desempeño de los equipos profesionales de la institución.
15	La institución educativa establece equipos de trabajo para la definición y desarrollo de programas transversales de carácter anual: equipo de pensamiento estratégico, equipo de evaluación y mejora permanente, equipo de relaciones institucionales, etc.	Los equipos de trabajo, como cualquier otro grupo humano, desarrollan características específicas, condicionadas por el perfil psicotécnico de los miembros del grupo y por las habilidades de liderazgo y coordinación del responsable del equipo. Las características que indicarían un rendimiento óptimo del equipo de trabajo serían las siguientes: objetivo compartido, confianza	 Aprendizaje colectivo y construcción de una mirada común sobre la realidad social y productiva, la misión institucional del centro y el rol de los diferentes actores. Mejora la gestión de la institución y los resultados esperables. Se optimizan los recursos disponibles Se formalizan convenios y acuerdos de colaboración.

		mutua, comunicación abierta, flexibilidad funcional, productividad, autoestima y relación y vínculos.	
16	La institución educativa establece planes anuales de capacitación docente y un sistema en red de intercambio y aprendizaje compartido entre docentes, de bajo costo.	El plan anual de capacitación docente se elaborará en torno a la adquisición de cuatro competencias didácticas fundamentales: comunicación educativa, diseño de programaciones de aula, evaluación de aprendizajes y elaboración de materiales educativos y tres competencias técnicas (en cada ámbito de actividad productiva): organización del trabajo, tecnología y control de calidad del producto/servicio. El modelo de aprendizaje y cualificación permanente en red, permite compartir los conocimientos y experiencias, lecciones aprendidas y buenas prácticas de todos los docentes de la institución, de modo que se constituyen en alumnos y formadores de la red.	El equipo docente domina cuatro competencias didácticas básicas: comunicación educativa, diseño de programación de aula, evaluación de aprendizajes y elaboración de materiales educativos y tres competencias técnicas vinculadas al perfil de referencia de la titulación: organización del trabajo, tecnología y control de calidad. Mejora el trabajo en equipo entre miembros del equipo docente. Se optimizan los recursos y medios disponibles para el aprendizaje. Los docentes se actualizan profesionalmente con un bajo coste.
17	La institución educativa establece, de forma consensuada, un sistema de evaluación del desempeño profesional de equipos docentes y directivos, estableciéndose criterios claros y conocidos por todo el personal del Centro.		 Se potencia el desarrollo profesional y la promoción del docente Se fortalece la construcción colectiva de la idea de resultado institucional esperable. Se limita el absentismo y la obsolescencia profesional de los métodos de enseñanza Mejora la idoneidad profesional de los docentes
18	La institución educativa establece una tabla objetiva de compensaciones no	El sistema de compensación orienta las actitudes de trabajo hacia la consecución de	 Mejora del desempeño docente Mejora de los procesos de enseñanza/aprendizaje y la

20	programa de orientación y animación para el seguimiento de estudios superiores de sus alumnos. La institución educativa establece un programa de orientación vocacional con (al menos) tres centros de enseñanza primaria.	reforzar el carácter propedéutico del Bachillerato Técnico y la continuación de estudios superiores de aquellos alumnos de la Institución con capacidad y mérito. Mediante la formalización del convenio, donde se establecen y clarifican los compromisos de ambas partes. La primera responsabilidad del sistema educativo, consiste en educar la capacidad de elegir. Dicha capacidad, representa la posibilidad de acceder y asimilar información relevante sobre el conjunto de opciones vitales, incluidas las opciones profesionales, y la expectativa de	Disminuye el absentismo y la deserción escolar en los centros de bachillerato técnico Aumenta la matrícula escolar en bachillerato técnico. Aumenta la colaboración entre centros educativos de diferente nivel
	La institución educativa gestiona, al menos, un convenio anual con una Universidad pública o privada para el establecimiento de un programa de becas y el desarrollo de un	equipos profesionales de control y exigencia. El convenio supone un pacto o acuerdo entre el Centro de Bachillerato Técnico y un Centro de Enseñanza Superior con la finalidad de cooperar, complementarse, optimizar recursos y	 Aumento del número de alumnos que continúan estudios superiores. Aportación creciente del sistema educativo a la ruptura de los límites, en el desarrollo personal de los alumnos, que
	salariales por servicios prestados por el personal de estructura de la Institución Educativa.	resultados y refuerza las conductas de esfuerzo y mejora. El sistema de compensación no salarial, más allá de las posibilidades económicas de la institución, supone un reconocimiento de la comunidad educativa hacia el trabajo bien hecho y por tanto un refuerzo de la conducta y un mensaje hacia los	preocupación por el rendimiento académico y la biografía personal de cada alumno.

21	La institución educativa establece, al menos, un convenio anual con una empresa privada para la utilización de su tecnología por parte del centro fuera de las horas de producción.	El convenio implica un pacto o acuerdo entre partes que se comprometen al intercambio de un determinado bien o servicio por otro. En este caso, se pretende que, por un lado, el centro se relacione con las empresas locales y se haga conocer, demostrando que la escuela se interesa porque sus alumnos conozcan qué y cómo se utilizan determinadas tecnologías en situaciones de trabajo real. Por otro, se pretende el aprovechamiento de los recursos y maquinaria del sistema productivo por parte de los Centros que no tengan una capacidad tecnológica instalada suficiente o actualizada. El Centro, a cambio, deberá estar en condiciones de ofrecer algo de interés para las empresas que participen en dicho programa. Esta devolución podrá referirse tanto a capacitación, asesoramiento o consultoría e, incluso, horas de trabajo en prácticas de los alumnos, en función de lo que la empresa requiera o necesite.	 La escuela invierte sólo en tecnología imprescindible de baja caducidad y utiliza, como parte del proceso de aprendizaje, otra tecnología que le provee la empresa Los conocimientos técnicos que se imparten se mantienen actualizados. Las empresas valoran la formación del Centro, conocen a alumnos y profesores y pueden recurrir a ellos, ya sea para consultoría, capacitación de trabajadores o fuente de nuevos recursos humanos para la empresa. El centro adquiere mayor prestigio entre las empresas generadoras de empleo, ya que incorpora como valor diferencial de sus alumnos la adquisición de competencias en entornos de trabajo real.
22	La institución educativa desarrolla actividades generadoras de recursos para garantizar, al menos, la satisfacción de necesidades básicas de sus alumnos.	El sentido primordial del sistema educativo es contribuir al desarrollo personal y social de los ciudadanos, mediante la transmisión de conocimientos, actitudes y habilidades socialmente significativas, que generen expectativas de trabajo y de vida mínimamente dignas. Hoy se entiende que los supuestos	 El centro garantiza la satisfacción de las necesidades básicas de sus alumnos. Se consolida una cultura solidaria en la comunidad, valorando los aportes que cada uno pueda realizar, por pequeño que éste sea. Se genera un espacio para el ejercicio de la

sociales y laborales que dan lugar al currículo, por si mismos no garantizan la eficacia del sistema si no se garantizan condiciones mínimas de vida y estudio de los escolares. Las condiciones de pobreza y desesperanza de gran parte de los escolares de América Latina han de ser incorporadas como una fuente significativa del currículo, capaz de condicionar radicalmente orientación de estrategias didácticas y la priorización los de objetivos de aprendizaje.

corresponsabilidad social. El centro se constituye en espacio de atención preferente a la infancia y la juventud y compromete al resto de los actores sociales en dicho objetivo.

Desde este punto de vista, institución deberá desarrollar estrategias de generación de recursos garanticen la que satisfacción de necesidades básicas de los escolares (alimento, cuidados médicos, atención psicológica, protección afectiva. prestación de espacios de estudio. apoyo motivación, etc.)

23. La institución educativa diseña un sistema de seguimiento de los resultados académicos obtenidos por los estudiantes. Con esta información elabora y divulga informe semestral rendimiento académico de los alumnos, con la finalidad de establecer las medidas correctoras oportunas.

El sistema de seguimiento rendimiento del académico de los alumnos se entiende como un sistema de alertas sobre la práctica docente y de gestión de la institución educativa. Consiste en la comprobación periódica de los resultados académicos de alumnos, para establecer grado de eficacia didáctica de la institución y el nivel de cumplimiento de las metas propuestas, relación con los resultados académicos de los estudiantes, de modo detectarse que al deficiencias incongruencias se puedan

- Se conocen los resultados académicos obtenidos por los alumnos a nivel de centro, especialidad, curso y alumno.
- Se establecen medidas correctoras ajustadas a las necesidades individuales y grupales a nivel académico y psicosocial.
- Mejora el rendimiento académico general del centro mediante la utilización de medidas que corrijan los desvíos y vayan acercando a todos los alumnos al logro de resultados satisfactorios.
- Mejora la comunicación con la Comunidad Educativa. Los padres y alumnos son

23

informados de los avances tomar oportunamente acciones correctivas. Ello obtenidos y de las medidas supone la utilización de que se vayan tomando, a técnicas e instrumentos de través de un producto recogida de datos: registro sistemático y concreto. de asistencia, actas de Se facilita la comparación calificación, escalas de Inter. Centros, lo cual otorga observación. actas de la posibilidad de obtener calificación. etc. que mayor prestigio social, al permiten conocer los manifestar interés por mejorar resultados obtenidos por la formación (por tanto los los alumnos, valorar su resultados académicos) rendimiento académico y mediante el análisis objetivo esclarecer los factores de datos. causales del mismo. • El Programa operativo anual y reelabora revisa cuenta teniendo en los resultados reflejados en el informe. Una de las cuestiones que • Se posee una instancia identifican como sistemática de investigación se fundamentales dentro del que permite conocer proceso de cambio que se realidad de cada grupo pretende lograr es la clase alumno. У importancia de conocer fundamentará la toma de las condiciones en las que decisiones sobre estrategias viven los alumnos más intervención allá del ámbito escolar. socioeducativas, a tutores, Para ello, los centros docentes y directivos desarrollar deben Se promueve una cultura procesos de investigación institucional basada en la permitan social que igualdad de oportunidades. comprender, de manera La institución educativa profunda, las condiciones desarrolla Se fomenta entre los tutores de vida y estudio de los investigación anual sobre aprendizaje de la alumnos dentro del 24 las condiciones de vida y indagación constante У entorno social específico. estudio de los alumnos. búsqueda de soluciones Sólo así se podrán mediante visitas de los ligado a la realidad social en entender los tutores a los hogares la que trabajan condicionantes sociales del progreso de los • El centro se aproxima a la estudiantes y ayudar a comunidad educativa compensar déficit, (familias), se preocupa por corrigiendo y facilitando la conocer su historia, sus orientación tanto a los dificultades, sus logros. De propios alumnos y sus esta manera se estrechan los familias como los lazos entre ambos y se docentes. abandona la idea de la escuela alejada y distante de la realidad de los alumnos. Se consigue establecer dentro de la escuela un

27	La institución educativa establece un sistema de	La finalidad del proceso de seguimiento de los	• El sistema ayuda a mejorar la eficacia de las acciones de
26	La institución educativa establece un Plan de Acción Tutorial para la organización de los servicios de tutoría educativa y profesional, con especificación de tiempos, metodologías y responsables.	El Plan de Acción Tutorial es el marco en el que se especifican los criterios y procedimientos para la organización y funcionamiento de las tutorías. En él se incluyen los objetivos y líneas de actuación que a lo largo del curso los profesorestutores irán desarrollando con los alumnos de ese centro. El mismo será diseñado con la colaboración de todo el equipo docente e implementado por un equipo de profesores tutores, previamente seleccionados, de cada curso.	 Se compromete al equipo docente y a los padres en la construcción del proyecto personal y de carrera de los alumnos. Se mejora los resultados académicos de los alumnos a través del refuerzo de la motivación del estudiante y la mejora de los procedimientos de estudio y trabajo. Se aumenta la participación e implicación de los padres en el proceso de desarrollo personal de sus hijos. Se mejora el clima entre los alumnos y los docentes puesto que la acción tutorial supone un espacio de encuentro personalizado y de regulación de conflictos.
25	La institución educativa genera y mantiene un servicio de bienestar social del escolar que proporciona servicios de salud, alimentación, apoyo al rendimiento académico y atención psicológica.	El servicio de bienestar social del escolar se plantea con una doble finalidad: por un lado, contribuir a solucionar los problemas de los alumnos que por circunstancias familiares y/o personales no disponen de los recursos necesarios para satisfacer sus necesidades básicas y por otro lado, establecer sistemas de compensación educativa de carácter individual y grupal a aquellos alumnos con dificultades académicas.	entorno local, con posibles acercamientos a otras instituciones que ayuden a resolver las mismas. • Se fortalece el compromiso de la institución educativa con el bienestar integral de los alumnos • Mejoran las condiciones de vida de los estudiantes con mayores carencias • Se reducen las desigualdades sociales iníciales de los alumnos provocadas por factores alimenticios, sanitarios, sociales o psicológicos. • Se compromete al conjunto de la comunidad educativa en un propósito compartido.

	seguimiento de la inserción socio profesional de los egresados.	egresados es conocer su experiencia profesional a partir del egreso y analizar la vinculación entre los estudios cursados y su trayectoria, a fin de verificar la eficacia de la oferta formativa. Para ello, se configura un equipo de trabajo que aplica un sistema de seguimiento en tres fases:Seguimiento de la inserción, Seguimiento de la carrera profesional y Seguimiento de emprendimientos productivos.	capacitación de la institución, en términos de resultados de integración socio laboral. • Se establecen diferentes vínculos entre el mercado de trabajo y el centro educativo que facilita el intercambio de profesionales, inserción laboral de futuros egresados, etc. • Se constituye el sistema como una fuente de retroalimentación eficaz y objetiva para comprobar la idoneidad de la oferta formativa.
28	La institución educativa establece un sistema de promoción y apoyo a la iniciativa emprendedora de los egresados.	En sociedades en las que la generación de empleo por cuenta ajena se encuentra en una situación de fragilidad extrema, con escasa oportunidad de mejora, al menos a corto plazo, la posibilidad de que las personas desarrollen aptitudes que le permitan generar su propio negocio, constituye una alternativa tentadora y socialmente productiva. En este sentido, se trataría de apoyar la creación de nuevas microempresas, que éstas sean competitivas, capaces de consolidarse en los mercados en que actúan, generando nuevos empleos, y proporcionen a los que los desarrolla un nivel mínimo de bienestar social. Se considera por ello importante que los centros educativos que forman para la inserción en el mundo laboral se planteen un sistema de promoción y apoyo a los emprendimientos productivos de sus egresados que los orienten y asesoren desde los niveles más básicos,	Se promueven proyectos de microempresas generadores de empleo. Se generan redes de relación y cooperación entre la institución educativa y micro emprendimientos generados por los egresados.

		como el desarrollo de la idea inicial hasta la puesta en marcha y consolidación del proyecto productivo.		
29	La institución educativa promueve la puesta en funcionamiento de una Asociación de antiguos alumnos y la elaboración de un plan de actividades de encuentro y relación entre alumnos y egresados.	El colegio técnico promoverá la creación y funcionamiento de una Asociación de Antiguos Alumnos, proporcionándole un espacio y los recursos necesarios para su consolidación. La misma tendrá personalidad jurídica propia.	 Se favorece el aumento de la inserción laboral, por la red de contactos que promueve. Se incrementa el número de profesionales no docentes dispuestos a colaborar en las actividades del centro. Se favorece el aumento de la satisfacción de los egresados y los alumnos al sentirse parte de una red de profesionales. 	
30	La institución educativa establece de forma consensuada, un Plan de Participación de la Comunidad Educativa que especifique las responsabilidades, ámbitos de cooperación y participación en el control de la gestión de los diferentes actores.	El Plan de Participación de la Comunidad Educativa pretende el crecimiento de la vinculación entre el la institución educativa y los diferentes actores (docentes, padres, alumnos, representantes de la Comisión de Bachillerato Técnico a nivel provincial y actores sociales) a fin de consolidar las relaciones de cooperación y comprometer a los integrantes de la comunidad educativa en un Proyecto Educativo común.	 Se amplía el conocimiento sobre la realidad y demandas educativas, sociales y laborales de la comunidad. Se favorece la participación de la Comunidad Educativa en la vida del Centro, lo cual incrementa la percepción de transparencia. Se consolida una cultura del consenso y la participación, transferible a otros ámbitos de la vida social (aprendizaje de valores democráticos, por ejemplo). Se incrementa expectativa de captación de recursos para el desarrollo de las actividades del centro. Herramientas para la estandarización de procesos. 	
31	La institución educativa establece un sistema de intermediación en el mercado de trabajo para apoyar la inserción laboral de los egresados y dar servicio a las pequeñas empresas generadoras de empleo que demanden personal cualificado.	El sistema de intermediación en el mercado de trabajo tiene como finalidad mejorar el proceso de transición de la escuela al mundo laboral, generar mecanismos de inserción laboral y favorecer y apoyar micro emprendimientos productivos como	 Se incrementa el grado de inserción laboral de los alumnos del centro, ya que se posee un servicio específico que facilita la incorporación. Se ayuda a que los alumnos y egresados configuren su plan de carrera mediante metodologías innovadoras que trascienden la confección de currículum o la 	

		alternativa al empleo por cuenta ajena.	elaboración de una carta de presentación.
			Se consolidan convenios o acuerdos con empresas locales para la realización de prácticas, la inserción de los alumnos, el intercambio profesional, etc.
			Se crea y consolida una red de contactos profesionales.
			• Se diseña e implementa un servicio dirigido a pequeñas empresas que, aprovechando márgenes de ganancia diferencial, permite al centro obtener recursos extras, optimizando el capital intelectual del Centro y planteando nuevos desafíos a los profesionales/ alumnos que participen en este tipo de iniciativas.
32	La institución educativa establece un convenio con Cámaras y/o organizaciones profesionales para el desarrollo de un programa de pasantías.	Se formaliza un convenio entre la escuela y la empresa o Cámara de Comercio, para que los egresados puedan realizar pasantías como vía de inicio para la inserción laboral. La modalidad de ejecución, deberá ser negociada con el sector empresario y sistematizada en un documento formal en el que se recojan los deberes y obligaciones mutuos. Como pauta de orientación se podría fijar una duración que oscile entre 2 y 4 meses aproximadamente, teniendo un límite mínimo de un mes y medio y un máximo de seis meses. Se desarrollan en su mayoría entre los meses de verano o en períodos que se consideren idóneos para tal fin en función del calendario escolar específico y de los tiempos de producción	Se favorece la construcción de aprendizajes en situaciones de desempeño reales, favoreciendo la adquisición de las competencias necesarias, a nivel técnico y actitudinal. De esta manera se alcanza una mejora sustantiva de la cualificación profesional del alumnado. Se favorece el aumento de la inserción laboral de los alumnos. Se incrementa la relación con el sector económico productivo de la zona.

		propios de cada zona geográfica.	
		Es importante que se especifique bien el referente (tutor) que el pasante tendrá tanto por parte de la empresa como del Centro escolar.	
33	La institución educativa participa, al menos, en un foro de reflexión sobre Educación Técnica y Profesional, producción y empleo y su orientación en el Ecuador y en América Latina.	La participación en un foro de reflexión y/o intercambio profesional tiene como finalidad potenciar la generación de sinergias entre grupos profesionales con idénticos problemas y optimizar la generación de alternativas de solución que se puedan producir. Por otra parte el acceso a la información generada debe de contribuir a mejorar el nivel de reflexión y análisis de la red de Bachillerato Técnico del Ecuador y a incrementar las evidencias empíricas de profesionalidad. Asimismo se espera que la participación en este tipo de espacios genere pautas de reflexión crítica hacia las propias prácticas y dentro de cada grupo profesional en cada centro.	Se crea una red de relaciones para la transferencia e intercambio de opiniones, conocimientos y experiencias entre instituciones educativas nacionales e internacionales. Se propician convenios de colaboración entre instituciones.
34	La institución educativa crea y mantiene actualizado un inventario de profesionales que estén dispuestos a participar en actividades de orientación y asesoramiento laboral de los alumnos.	El desarrollo de un inventario de profesionales tiene como finalidad agilizar y optimizar la participación de técnicos y profesionales en las actividades del centro. Para ello se desarrollará inicialmente una campaña de sensibilización dirigida a toda la población activa que desempeña una profesión acorde a la especialización y titulaciones del centro.	Se ofrece a los alumnos modelos de referencia profesional, materializados en trabajadores concretos en las mismas o distintas especialidades. El centro cuenta con un inventario de los colaboradores externos disponibles según la situación y colaboración que necesita, optimizando el proceso de enseñanza - aprendizaje.

Γ		1 - 1 - 2 - 20 - 21 1 - 2	III In Inc. Class	On materials In mile
		La institución educativa	Una de las ideas que	Se potencia la red de
		elabora al menos un	subyace a esta propuesta	contactos de la institución.
		proyecto anual	es la apertura del centro a	
		potencialmente	contextos globales. Se	Se genera un aprendizaje
		financiable por	trata de fomentar una	sobre la formulación y gestión
		instituciones	cultura que abra las	de proyectos
		internacionales de	puertas de la institución al	
		cooperación y se	mundo globalizado, para	Se promueve una apertura
			depositar la mirada más	del centro a la inserción y
		gestiona la búsqueda de	•	participación en toda la
		recursos, con la	allá de los límites de la	comunidad.
		colaboración del	escuela, el barrio, el	comunidad.
		Programa Nacional de	pueblo o ciudad, el país, a	
		Bachillerato Técnico.	fin de ser capaces de	
	35		buscar ayuda en los	
	33		múltiples organismos de	
			carácter internacional que	
			lo ofrecen. El diseño y	
			desarrollo integral de un	
			proyecto que pueda ser	
			financiado por algún	
			organismo de cooperación	
			intenta sistematizar ideas	
			e hipótesis de trabajo que	
			se estén trabajando	
			potencialmente idóneas	
			para conseguir apoyo	
			económico que lo	
			sustente.	
				1

Fuente: Recopilado de la Biblioteca virtual del proyecto Consolidación de la Reforma de la Educación Técnica en el Ecuador (Consolidación RETEC) y elaborado por los os Autores.

2.3 ELABORACIÓN DE PROYECTOS CON ENFOQUE DE MARCO LÓGICO.

Un proyecto se define como un conjunto de actividades interrelacionadas a ser llevadas a cabo bajo una gerencia unificada para lograr un objetivo específico en un plazo determinado mediante la utilización de recursos.

Cómo nace la idea de un proyecto:

- ✓ Porque se reconoce un problema
- ✓ Porque existe una necesidad
- ✓ Porque existe una oportunidad

Importancia de los Proyectos Educativos Productivos:

- ✓ Orienta las acciones técnicas y el proceso de inter-aprendizaje que tiene que seguir el docente junto con los estudiantes y comunidad educativa para generar bienes o servicios.
- ✓ Promueven la inclusión de la comunidad en las distintas actividades del proyecto
- ✓ Mejoran la rentabilidad institucional
- √ Valoran y rescatan los conocimientos ancestrales
- ✓ Incrementan la capacidad de intercambio con otras comunidades

2.3.1. Metodología del "Marco Lógico" para la Formulación de Proyectos

2.3.1.1.Origen del método

El uso de la Metodología del Marco Lógico para la formulación de proyectos, tiene su origen en el desarrollo de técnicas de administración por objetivos en la década de 1960. A principios de los años 70, la U.S. Agency for International Development—

USAID (Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional) comenzó formalmente a utilizar la MML en la planificación de sus proyectos efectivos.1

El método fue elaborado buscando evitar tres problemas frecuentes en proyectos de variado tipo y monto:

- ✓ Los proyectos carecerían de la precisión requerida e incorporaban múltiples objetivos que no estaban directamente relacionados con los objetivos medulares de los proyectos.
- ✓ Los proyectos no se ejecutaban exitosamente, y no estaba claro cuál era el alcance de la responsabilidad en la ejecución de los mismos.
- √ Fracasos en la ejecución por no estar claramente definidas las responsabilidades y no contar con métodos para el adecuado seguimiento y control.
- No había una idea precisa respecto de cómo determinar si un proyecto había sido exitoso y los evaluadores carecían de una base "objetiva" para comparar lo planeado con lo ejecutado.
- Inexistencia de una base objetiva y consensuada para comparar los planificado con los resultados

http://www.accionsocial.gov.co/documentos/Cooperacion%20Internacional/ILPES.pdf

¹Ver: Instituto Latinoamericano y del Caribe de planificación económica y social. 2004. en:

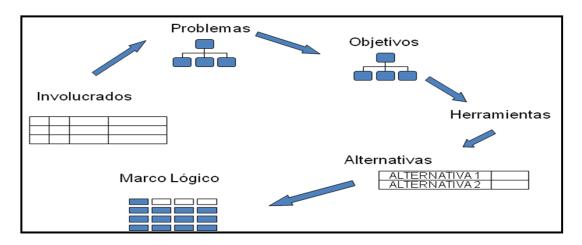


Figura 1.Secuencia para la planificación de proyectos con la metodología de Marco Lógico.

2.3.2. La Matriz de Marco Lógico

Es un sistema estructurado para planificar y comunicar en un solo cuadro la información más importante sobre un proyecto

El marco lógico es uno de los principales instrumentos utilizados hoy en día por las agencias de desarrollo para el diseño y planificación de proyectos. Concebido para la Agencia para el Desarrollo Internacional de los Estados Unidos (USAID) a fines de los años setenta, el marco lógico es una herramienta de trabajo con la cual un evaluador puede examinar el desempeño de un proyecto en todas sus etapas. Este tipo de instrumento metodológico ofrece las siguientes ventajas:

✓ Hace un claro análisis de la relación de medios/fines de las actividades del proyecto que conducen a productos (o componentes) requeridos para lograr el propósito establecido para contribuir al logro de un fin (u objetivo de desarrollo);

- ✓ Especifica en forma precisa las actividades de un proyecto y de sus costos;
- ✓ Describe adecuadamente los indicadores de desempeño y las fuentes de verificación de tales indicadores:
- ✓ Especifica claramente los supuestos (o riesgos) principales que podrían condicionar el éxito del proyecto; y
- ✓ Establece un marco de referencia para identificar las experiencias adquiridas e incorporarlas a otros proyectos.

El marco lógico, es un instrumento que ayuda a los diseñadores de proyectos a entender mejor la naturaleza de los problemas que están tratando de resolver.

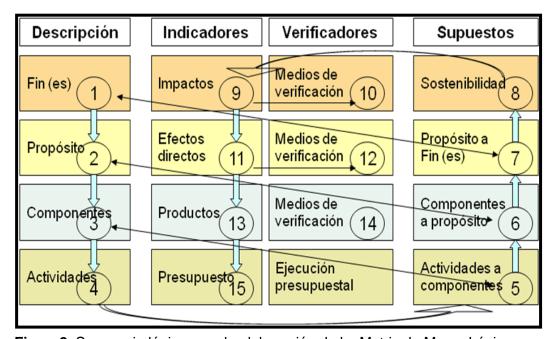


Figura2. Secuencia lógica para la elaboración de la Matriz de Marco Lógico

2.3.2.1. Resumen narrativo del proyecto

√ Fin

Indica cómo el proyecto o el programa contribuirán a solucionar un problema de desarrollo a nivel sectorial, regional o nacional. Los FINES son los IMPACTOS esperados.

Es importante tener en cuenta que los impactos se consiguen después de la ejecución del proyecto (mediano y largo plazo). Para fines de sustentabilidad, los impactos constituyen de fundamental importancia, ya que evidencian si el proyecto ha sido empoderado por la organización local y se mantienen con la misma calidad que al momento de su ejecución.

✓ Propósito

Describe el efecto directo o resultado directo obtenido de la utilización de los componentes. Es lo que se debe lograr al finalizar la ejecución del proyecto.

✓ Componentes

Los componentes son los productos resultantes de la ejecución del Proyecto. Pueden ser obras, bienes y servicios que debe producir el ejecutor de acuerdo con el contrato del proyecto. Es lo que el proyecto financia.

Los componentes constituyen la capacidad instalada del Proyecto y generalmente se expresan en: obras construidas, equipos instalados, capacidad institucional desarrollada, comunidad educada y/u organizada

✓ Actividades

Se deben implementar actividades principales que implican uso de recursos e insumos que el ejecutor debe llevar a cabo para producir cada Componente. Las ACTIVIDADES son las tareas o acciones que tienen que ser realizadas para completar los COMPONENTES.

En el ML no es necesario que las actividades se detallen o desagreguen demasiado. Es suficiente con que se identifiquen en el nivel de "macro actividades", indicando a qué componente pertenecen. La desagregación en su actividades y tareas detalladas se establecerá en los cronogramas o redes que se diagramarán para programación y control con base en la información del ML. (Banco Interamericano de Desarrollo.2001).

✓ Indicadores

El indicador es una expresión práctica, sintética y específica, que señala una condición, característica o valor determinado en el tiempo (¿cuándo?), en la cantidad (¿cuánto?) y en la calidad (¿de qué tipo?).

✓ Medios de verificación.

La columna de Medios de Verificación contiene datos de dónde puede la entidad ejecutora o el evaluador obtener información sobre la situación, el comportamiento de cada indicador durante la ejecución del proyecto. Ello requiere que los diseñadores del proyecto identifiquen fuentes de información o dispongan que se recoja información, posiblemente como actividad del proyecto, con su costo correspondiente.

√ Supuestos

Son los factores externos, que están por fuera de la gobernabilidad del proyecto y cuya ocurrencia es necesaria para asegurar el cumplimiento de los objetivos del proyecto.

Los supuestos o riesgos pueden ser: financieros, sociales, políticos, ambientales, institucionales, climatológicos, etc.

El equipo de diseño del proyecto debe identificar los supuestos en cada fase, es decir, a nivel de actividades, componentes, propósito y fin.

2.4 SISTEMATIZACIÓN

2.4.1. Surgimiento de la Sistematización

Hay personas que señalan el comienzo de la sistematización en los años cincuenta en el marco de la Academia de Ciencias Sociales y del Servicio Social en América

Latina. En ese momento y para ese grupo, sistematizar era recuperar, ordenar, precisar y clarificar el saber del servicio social para darle un carácter científico. En cualquier caso, la sistematización surge en América Latina en los años setenta y desde organizaciones que trabajan en el ámbito de la educación popular.

Estas organizaciones reconocen que han realizado apuestas educativas interesantes y que, pasado el tiempo, queda poco de ellas. La inquietud surge de querer recoger y aprender de las experiencias realizadas, contando con las propias personas implicadas en ellas. Se formula como sistematización porque quiere ser fundamentalmente una recuperación de la experiencia y un análisis crítico con las personas implicadas, desde donde obtener nuevos conocimientos.

Esta metodología y forma de entender la sistematización tuvo un gran desarrollo en América Latina durante estos años y tuvo relaciones y confluencias con la metodología de Investigación Acción Participativa (IAP), las escuelas universitarias de trabajo social, así como con la CEAAL (Consejo de Educación de Adultos de América Latina).

Durante los años setenta tuvo un amplio desarrollo que posibilitó concretar tanto el término como la metodología y herramientas a aplicar. Fue un tiempo de propuestas y experiencias vinculadas en gran medida a la educación popular.

No obstante, desde entonces hasta la actualidad, ha habido momentos más álgidos que otros que han posibilitado que la sistematización se desarrolle por diferentes caminos y se materialice en diferentes propuestas.

2.4.2. Desarrollo de la Sistematización

En la década de los ochenta, condicionados por el nuevo contexto sociopolítico de los diferentes países de América Latina, se frena el desarrollo de esta propuesta tanto a nivel de los trabajadores y trabajadoras sociales como a nivel de la academia.

Sin embargo en los años noventa, con el surgimiento de nuevas técnicas en proyectos de cooperación (como el diagnóstico rural participativo) se comienzan a desarrollar metodologías y herramientas propias de la educación popular en estos ámbitos. Así la sistematización sale del ámbito de la educación popular y comienza a desarrollarse en el ámbito del desarrollo rural, comunitario, etc.

Se empieza a vincular sistematización con otras metodologías como técnicas de diagnóstico comunitario, planificación participativa, evaluación iluminativa, etc. Ello posibilitó que, durante los años 90, y todavía en América Latina, se vayan desarrollando adaptaciones y nuevas experiencias de sistematización en diferentes ámbitos. A continuación reseñaremos algunas de estas corrientes, pero hay que señalar que el debate oscila entre la priorización de lo académico y la producción de nuevo conocimiento, y lo descriptivo y la caracterización de tipologías de prácticas concretas.

En cualquier caso se va vislumbrando que hay diversos niveles de sistematización en función de los objetivos, personas destinatarias, utilidad, etc. que marcan los contenidos de la misma.

2.4.3. Definición de la Sistematización

Se entiende la sistematización como un proceso de creación de conocimientos a partir del rescate de la experiencia de intervención en una realidad determinada y la teorización sobre esa práctica. "Es un esfuerzo analítico que implica mirar la práctica con una cierta distancia, reflexionarla, hacerse preguntas en torno a ella, no haciendo obvias las actividades cotidianas. Es distinguir, a nivel teórico lo que en la práctica se da sin distinciones dentro de un todo. Es buscar las relaciones que hay en lo que hacemos y construir nuevas propuestas". (Natalio Kisnerman, 1997).

2.4.4. Características de la Sistematización

2.4.4.1. Proceso

La sistematización implica tener un itinerario preestablecido para llevar a cabo un proceso sobre el que se va construyendo. Este proceso de sistematización es tan importante como el resultado de la misma. Para ello es necesario tener en cuenta que la sistematización es:

- ✓ Un proceso en construcción en el que hay un itinerario.
- ✓ Interesa tanto el proceso como el producto.
- ✓ Por lo tanto es un proceso abierto a las aportaciones y el desarrollo del grupo.

✓ Nos ayuda a descubrir la lógica con la que ese proceso, así como la actividad que se sistematiza, se llevó a cabo (factores, relaciones, etc.).

2.4.4.2. Participativo

La sistematización es, por definición, un método que propone una dinámica participativa. Esto implica que se ha de crear un espacio de trabajo donde compartir, confrontar y discutir las opiniones basado en la confianza de las personas participantes. Su carácter participativo posibilita y es posibilitado en la medida en que:

- ✓ Quienes han participado en la experiencia son sujetos de la sistematización.
- ✓ Se crea un espacio de trabajo basado en la confianza de las personas.
- ✓ Se genera un espacio donde compartir, confrontar y discutir las opiniones de los sujetos.
- ✓ Se asume que todo proceso de sistematización es un proceso de interlocución entre personas en el que se negocian discursos, teorías y construcciones culturales.

2.4.4.3. Ordenar

La sistematización lleva implícito un ejercicio de organización, en base a un orden lógico, de los hechos y los conocimientos de la experiencia. Un forma de ordenar

que permita llevar a cabo la interpretación crítica de la experiencia. Para ello es necesario:

- ✓ Un registro ordenado de los hechos.
- ✓ Un orden y reconstrucción del proceso vivido.
- ✓ Un orden de los conocimientos desordenados y percepciones dispersas que surgieron en el transcurso de la experiencia.

2.4.4.4. Memoria histórica

El ejercicio de una sistematización permite recuperar la historia de la experiencia y mantener la memoria de la misma:

- ✓ Obliga a un esfuerzo de recuperación de la memoria histórica y facilita el acceso a ella como método de trabajo normalizado.
- ✓ Recupera la memoria histórica.
- ✓ Revisa críticamente las prácticas.
- ✓ Permite entender las prácticas concretas como procesos históricos y dinámicos.

2.4.4.5. Análisis e interpretación

Este es uno de los componentes básicos en toda sistematización. Una vez recuperada y ordenada la memoria histórica es necesaria una interpretación de la misma para poder objetivar la experiencia y así poder extraer los aprendizajes. La interpretación crítica supone los siguientes elementos:

- ✓ Toda persona es sujeto de conocimiento y posee una percepción y un saber producto de su experiencia.
- ✓ Es necesarios objetivar lo vivido: convertir la propia experiencia en objeto de estudio e interpretación teórica, a la vez que objeto de transformación.
- ✓ Implica reflexión sobre la práctica.
- ✓ Implica considerarla en el marco de un determinado contexto: una interpretación crítica de una práctica inserta en una realidad y contexto específico.
- ✓ Analiza procesos de desarrollo a través de espacios concretos.
- ✓ Es necesario prestar atención a la experiencia y a las interpretaciones de quienes participan en dicha situación o proceso.
- ✓ Debe mantener un equilibrio entre aspectos teóricos y prácticos.
- Realiza un trabajo técnico y profesional comprometido con la transformación y la democracia sustancial, con variables científicas, cuantitativas y también cualitativas.

2.4.4.6. Aprendizaje y nuevos conocimientos

El principal beneficio que produce el ejercicio de la sistematización de experiencias es el aprendizaje y la incorporación de nuevos conocimientos.

El conocimiento que se adquiere se obtiene de la propia experiencia práctica, por lo que la utilidad del aprendizaje es mayor si cabe. Una de las finalidades de la adquisición de estos conocimientos es la incorporación de los mismos a nuestras

prácticas para poder continuar en nuestro trabajo de transformación social. Ese aprendizaje nos debe posibilitar:

- ✓ Conceptualizar nuestras experiencias, es decir, producir conocimiento desde la realidad.
- ✓ Revelar lo que "aún no sabíamos que ya sabíamos".
- ✓ Producir conocimiento útil.
- ✓ Producir un nuevo conocimiento que permite abstraer lo que está haciendo en cada caso particular y encontrar un terreno fértil donde la generalización es posible.
- ✓ Aprender de la práctica y de las otras organizaciones.
- ✓ Mejorar nuestra práctica.

2.4.4.7. Compartir y difundir

Al igual que ocurre en la mayoría de procesos de adquisición de conocimientos, el poder compartirlos con quienes trabajan en el mismo ámbito de la experiencia sistematizada es de gran utilidad ya que:

- ✓ La organización de la información se ha realizado para transmitir una experiencia a otras personas y que éstas puedan aprovecharla en un futuro.
- ✓ Su propósito es compartir y contrastar un aprendizaje.
- ✓ También puede reforzar la identidad de la propia organización y el sentido de pertenencia a la misma.
- ✓ Posibilita compartir la experiencia propia con otras organizaciones.

2.5 FASES DEL PROCESO DE PLANIFICACIÓN Y CONSTRUCCIÓN DEL PTI:

2.5.1. Esquema General de Contenidos del Proceso de Planificación.

2.5.1.1. Primera fase.

a) Sub fase A:

- ✓ Determinación de la situación de partida en cada descriptor.
- ✓ Definición de objetivos operativos por descriptor y años de aplicación del PTI, con criterios de viabilidad y pertinencia.
- ✓ Definición de la situación a alcanzar a la finalización del PTI en cada descriptor.

b) Sub fase B:

✓ Definición de actividades por áreas y procesos de gestión, vinculadas al logro definido en cada descriptor y por años de aplicación del PTI.

2.5.1.2. Segunda fase:

a) Asignación de recursos a las líneas de actividad:

✓ Determinación de recursos propios necesarios para el desarrollo de las actividades y en su caso, identificación de recursos no disponibles, con especificación de las actividades para garantizar su disponibilidad.

b) Calendarización de actividades y asignación de responsabilidades:

✓ Asignación de responsabilidades y tiempos para la realización de las actividades previstas.

2.5.1.3. Tercera fase:

Programación operativa anual:

✓ Selección de descriptores y programas y actividades vinculadas, a desarrollar a lo largo de cada curso académico, durante tres años, con criterios de viabilidad y pertinencia. Asignación de responsabilidades, recursos y tiempos. Definición de actividades por áreas y procesos de gestión, vinculadas al logro definido en cada descriptor y por años de aplicación del PTI.

III. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1 MATERIALES

- ✓ Computadoras
- ✓ Proyector
- √ Flash memory
- ✓ Cámara
- ✓ Papelotes
- ✓ Cartulinas
- ✓ Tarjetas
- ✓ Cinta
- ✓ Marcadores
- ✓ Esferográficos
- ✓ Acuarelas
- ✓ Lápiz
- ✓ Documentos impresos
- ✓ Libros

3.2 MÉTODOS.

3.2.1 Ubicación.

La presenteinvestigación "Formulación Participativa de Planes de Transformación Institucionales "PTIs",se la realizó en doce colegios técnicos agropecuarios de la provincia de Loja, con fines de mejoramiento de su calidad educativa.

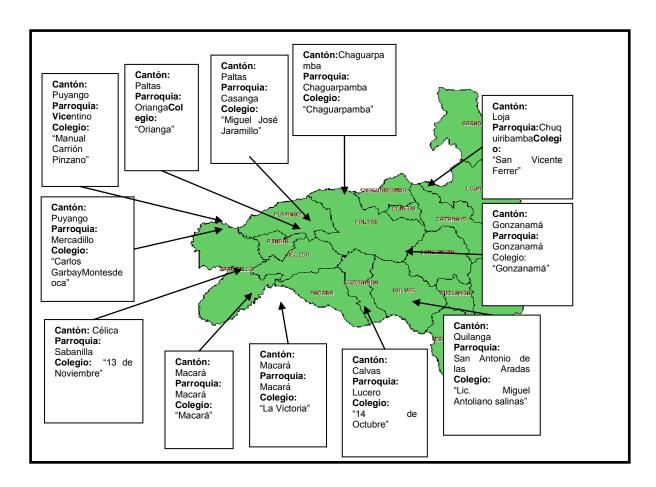


Figura3.Ubicación geográfica de los doce CTAs, participantes del Proyecto META-Loja en la provincia de Loja.

Cuadro 3. Centros educativos de la provincia de Loja, beneficiarios del Proyecto META-LOJA.

No.	Colegios Agropecuarios Beneficiarios del Proyecto META-Loja	Parroquia	Cantón
1	Carlos GarbayMontesdeoca	Mercadillo	Puyango
2	Manuel Carrión Pinzano	Vicentico	Puyango
3	Orianga	Orianga	Paltas
4	Manuel José Jaramillo	Casanga	Paltas
5	Macará	Macará	Macará
6	La Victoria	La Victoria	Macará
7	Chaguarpamba	Chaguarpamba	Chaguarpamba
8	13 de Noviembre	Sabanilla	Célica
9	San Vicente Ferrer	Chuquiribamba	Loja
10	Gonzanamá	Gonzanamá	Gonzanamá
11	Miguel Antoliano Salinas	San Antonio de las Aradas	Quilanga
12	14 de Octubre	Lucero	Calvas

Fuente: Proyecto Mejoramiento a la Educación Técnica en la Provincia de Loja (META-Loja).

3.2.2 Tipo de Estudio.

Este trabajo se enmarca en la investigación científica, siendo su tipo descriptiva.

3.2.3 Población y Muestra.

La provincia de Loja cuenta con 36 Colegios Técnicos Agropecuarios (CTAs) que representan el 100%, la muestra que es del 33.33% que representan los 12 CTAs.

3.2.4 Metodología para el Primer Objetivo

"Formular de manera participativa, los diferentes proyectos que forman parte de los Planes de Transformación Institucionales, en doce CTAs beneficiarios del proyecto META-LOJA".

a) Proceso de capacitación sobre la base de debilidades identificadas

En cada uno de los Colegios Técnico Agropecuarios se realizó una sesión general con el fin de dar a conocer la propuesta del Ministerio de Educación y los contenidos teóricos del Plan de Transformación Institucional. Luego se conformaron equipos operativos de trabajo en las seis Áreas de Gestión del PTItomando en cuenta las siguientes características: objetivo compartido, confianza mutua, comunicación abierta, flexibilidad funcional, productividad, autoestima y relación y vínculos.

Para consolidar los conocimientos de los participantes sobre la temática a ser abordada en el Plan de Transformación Institucional, se entregó documentación a cada coordinador de área como fuente de consulta para aquellas personas que deseaban profundizar en el tema.

En cada uno de los CTAs se realizó la capacitación bajo los lineamientos establecidos por el proyecto BATAC y el proyecto META-Loja(construcción de las tres fases del PTI en base a la metodología del marco lógico), concerniente al desarrollo de los 35 descriptores correspondientes a cada una de las seis áreas de gestión del PTI.

Como primera instancia se dio a conocer la conceptualización e importancia de la metodología del marco lógico, para elaboración de proyectos. En la práctica los participantes diseñaron un proyecto donde realizaron los siguientes pasos con la orientación del facilitador: diagnóstico, análisis de problemas, análisis de objetivos y matriz de marco lógico. Esto permitió que los participantes fortalezcan sus capacidades en cada una las etapas.

La etapa de capacitación concluyó con el planteamiento de acuerdos y compromisos, para el logro de los objetivos planteados en la fase de acompañamiento.

La etapa de capacitación duró dos meses (abril/mayo) del año 2010, en el cuál se desarrollaron 12 capacitaciones de dos días por establecimiento educativo.

b) Acompañamiento en la formulación de PTIs a nivel de los CTAs participantes del proyecto META-LOJA

Luego del proceso de capacitación, se realizó el acompañamiento permanente en cada uno de los CTAs para desarrollar la formulación del PTI, fase que tuvo una duración de cuatro meses (mayo/septiembre del año 2010).

Con los conceptos claros y definido cada uno de los pasos a seguir en la elaboración de los proyectos, se brindótotal Autonomía (voz y voto) para la toma de decisiones a cada uno de los grupos en los diferentes CTAs, con la finalidad de organizar tiempos y recursos, de tal manera que decidieron realizar el diagnóstico con la participación de toda la comunidad educativa (padres de familia,

administrativos, docentes y estudiantes) así como también entidades públicas y privadas vinculadas al colegio.

Los grupos conformados aproximadamente de cinco personas, desarrollaronel diagnóstico, para ello convocaron a reunión general a los involucrados con la finalidad de Identificar sus intereses, problemas, recursos y mandatos de cooperación con respecto al proceso, utilizando la Matriz de Involucrados para recopilar información de la situación actual de la Institución Educativa, cabe señalarse que durante todo el proceso se brindó un asesoramiento continuo, con el fin de poder obtener un diagnóstico de calidad.

Recopilada la información cada uno de los grupos se dedicaron a planificar y analizar las alternativas en base a la problemática de cada descriptor, para ello fue necesario relacionar cada uno de los problemas con su conexión necesaria (causa-efecto) con la finalidad de dar una coherencia lógica a la problemática (Árbol de Problemas) en base a este criterio plantearlos objetivos (Árbol de Objetivos) y posterior a ello la redacción de la matriz del Marco Lógico para cada uno de los treinta y cinco descriptores del PTI por cada CTAs.

Concluido la formulación de los 35 descriptores, las Instituciones Educativas socializaron los resultados de su trabajo y esfuerzo; previamente a esta actividad cada uno de los CTAs extendieron las respectivas invitaciones a los directivos del Dirección de Educación de la Provincia de Loja, Docentes del Plantel, Autoridades de su Cantón, con la finalidad de contar con su presencia y dar a conocer los procesos que se vienen desarrollando en busca de mejorar la calidad educativa del establecimiento.

El Comité de Gestión de cada establecimiento, se organizó para priorizar los proyectos a implementarse en el primer año, los aspectos que se consideraron para la priorización fueron: necesidad urgente de la institución, beneficios del proyecto, costos de implementación, etc.

Con estos antecedentes se estableció el documento del Plan de Transformación Institucional para los siguientes tres años, un documento elaborado por los propios Actores Educativos que recoge pensamientos, ideales que se direccionan en mejorar su realidad, en benéfico de la Educación Agropecuaria.

3.2.5 Metodología para el Segundo Objetivo.

"Implementar dos proyectos demostrativos por CTAs, como alternativa de capacitación y motivación a la comunidad educativa".

En base a la entrevista realizada a los directivos de cada CTAs y con los suficientes argumentos científicos adquiridos para la formulación del PTI, se estableció un cronograma de trabajo para desarrollar e implementar los dos proyectos en cada CTAs que fue socializado al comité de gestión.

El seguimiento de las actividades establecidas en el cronograma de trabajo las realizaba el vicerrector en conexión con los coordinadores de cada una de las áreas de gestión del PTI. Quienes recogían todos los criterios e inquietudes de los participantes sobre el proceso desarrollado. La revisión de avances delos proyectos se realizó mediante reuniones quincenales entre el vicerrector y los

coordinadores de cada una de las áreas del comité de gestión, en las cuales se establecieron orientaciones y alternativas para direccionar de mejor manera el desarrollo de los descriptores.

Los descriptores implementados en los centros educativos fueron seleccionados acorde a sus necesidades más comunes, detallándose a continuación su argumento respectivo:

Descriptor 2.

"La institución educativa elabora Planes de Transformación Institucional para ciclos de tres años, comprometidos con las orientaciones del proceso de reforma y la misión institucional del sistema."

Argumento.

Los procesos de gestión dentro de los establecimientos educativos son desarrollados de manera informal (propuestas improvisadas inmersas en las actividades anuales del plantel), mismas que no cuentan con un documento que argumente y justifique adecuadamente los fines que busca la institución. Almomento del abordar en esta herramienta de gestión como es el PTI, permitirá organizar y distribuir de manera eficiente los recursos con los que cuenta la institución, por lo que es muy necesario como punto de partida estructurar estas propuestas (35 descriptores) que plantea el descriptor, como aporte al fortalecimiento y mejoramiento de los procesos desarrollados a nivel interno.

Descriptor15.

"La institución educativa establece equipos de trabajo para la definición y desarrollo de programas transversales de carácter anual: equipo de pensamiento estratégico, equipo de evaluación y mejora permanente, equipo de relaciones institucionales, etc."

Argumento.

Dentro de los establecimientos educativos no existen equipos de trabajo fortalecidos, mismos que velen por el correcto cumplimiento de los ideales de su institución, es así que con la implementación del presente descriptor se pretende conformar de entre el personal que labora en la institución un grupo de trabajo, mismo que estará encargado generar propuestas que mejoren las condiciones laborales de la institución, de tal manera que permitan fortalecer el nivel de educación a ser impartido en el plantel, así como también el de estrechar los lazos laborales de todos los actores de la comunidad educativa.

3.2.6 Metodología para el Tercer Objetivo.

"Sistematización y difundir los resultados de los PTIs a nivel de la comunidad educativa y sociedad en general".

Una vez culminado el proceso de formulación participativa del PTI en los CTAs, y socializados los resultados a todos los actores de la comunidad educativa, fue

necesario desarrollar un proceso de sistematización con la finalidad de poder reflexionar en base a los resultados obtenidos, desarrollo de nuevos conceptos, así como también el de crear nuevas alternativas que permitan manejar adecuadamente los procesos de gestión institucional participativa.

El proceso de sistematización se desarrolló de la siguiente manera:

- Planificación previa al proceso de sistematización.- Con la presencia de los técnicos del proyecto, coordinador y los facilitadores del proceso, se dieron espacios destinados a la socialización de los resultados obtenidos en el proceso de formulación participativa del PTI, consecuentemente a ello se pudo notar la importancia de compartir la experiencia a otras instituciones que estén emprendiendo en proyectos de gestión institucional, con la finalidad de facilitar dicho proceso, siendo un documento de Sistematización la herramienta ideal para suplir tal necesidad.
- Identificar el eje de la sistematización.- Para identificar el eje de la sistematización, en primera instancia nos preguntamos ¿Qué queremos sistematizar?Para ello fue necesario generar un debate, el mismo que permita identificar bajo qué criterios se desea hacer el análisis de la experiencia dada, y que lecciones importantes queremos rescatar de dicho proceso. Es así que en consenso se vio la necesidad de sistematizar en base al Involucramiento de todos sus actores frente al proceso.

- Elaboración y aplicación de las herramientas y mecanismos a ser aplicadas en el proceso de recolección de la información.- Una vez identificado el eje de la sistematización, se dieron espacios en los que se buscaron los mecanismos y herramientas que permitan recolectar la información necesaria, así tenemos:
- Herramientas.- Para la recolección de la información se elaboraron entrevistas semiestructuradas, las mismas que permiten ir reconstruyendo cada una de las fases que se desarrollaron durante el proceso.
- Mecanismos.- Con el fin de aplicar de manera adecuada dicha encuesta, los facilitadores, luego de haber finalizado el proceso de socialización de los resultados del PTI, visitaron cada uno de los involucrados, en busca de cumplir con su propósito ya antes mencionado.
- Organización y tabulación de la información recolectada.- Visitados
 los establecimientos educativos y con la información necesaria disponible
 como para iniciar un proceso de reconstrucción de la experiencia, se vio
 la necesidad como primer paso, organizarla y a su vez armar un
 documento en el que se pueda resumir toda la información antes
 recolectada facilitando así su manejo.
- Análisis y reflexión de la información encontrada.- Organizada la información y de fácil manejo, mediante reuniones con todo el equipo de trabajo del proyecto META-LOJA, se desarrollaron círculos de reflexión con el fin de conocer la realidad en la que se desarrolló la experiencia, y

a más de ello se logró rescatar sus aspectos positivos y negativos, logrando de tal forma figar posibles alternativas de mejora para el desarrollo eficiente de futuros procesos similares.

• Establecer el esquema del documento de la sistematización.- Con respecto a la búsqueda de un formato que permita incorporar toda la información necesaria, se dieron diversas reuniones de trabajo con personas afines al tema (equipo técnico y coordinador del proyecto META-LOJA), a más de ello se desarrolló una búsqueda exhaustiva en diferentes medios (la red, libros, revistas) todo esto con el propósito de que dicho documento brinde al lector una información de calidad, facilitando su comprensión con respecto al tema, permitiéndole estar en la capacidad de poder replicar dicho proceso en la realidad en la que se desenvuelve.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIONES

4.1 RESULTADOS Y DISCUSIONES PARA EL PRIMER OBJETIVO.

"Formular de manera participativa, los diferentes proyectos que forman parte de los Planes de Transformación Institucionales, en doce CTAs beneficiarios del proyecto META-LOJA". (Ver Anexo cinco. Ocho PTIs, Elaborados).

4.1.1 Proceso de Capacitación Sobre la Base de Debilidades Identificadas.

Para el análisis y discusión de los resultados arrojados en el proceso, se ha considerado el 25% (5 talentos humanos) de cada institución educativa como promedio general de docentes y administrativos que laboran en los planteles (40 talentos humanos), como muestra para la recolección de la información, que servirá para sistematizar el grado de participación de la comunidad educativa como factor principal en el proceso de la formulación Participativa del Plan de Transformación Institucional en los ocho Colegios Técnicos Agropecuarios que cumplieron con la responsabilidad de formular el PTI, mismos que son beneficiarios del Proyecto Mejoramiento de la Educación Técnica Agropecuaria en la Provincia de Loja.

Para su conocimiento los parámetros de evaluación sobre el proceso de capacitación y acompañamiento permanente se enmarcaron en los siguientes criterios: Totalmente de acuerdo – Mayoritariamente de acuerdo – Minoritariamente de acuerdo – En desacuerdo.

a) Motivación a la Comunidad Educativa.

¿La motivación permitió elevar el trabajo en equipo entre los participantes durante la formulación del PTI?

Cuadro 4. Actividad de motivación para generar la participación de los actores educativos en los CTAs.

Pregunta: ¿La motivación permitió elevar el trabajo en equipo entre los participantes durante la formulación del PTI?.				
Indicador Frecuencia %				
Totalmente de acuerdo	20	50		
Mayoritariamente de acuerdo	17	42,5		
Minoritariamente de acuerdo	1	2,5		
En desacuerdo 2 5				
Total: 40 100				

Fuente: Los Autores, 2011.

Haciendo un análisis de los resultados arrojados en las encuestas, se puede conocer que del 100% de los docentes encuestados, un 50% están totalmente de acuerdo en que existieron espacios de atención personalizada a los participantes, los mismos que permitieron elevar sus niveles de bienestar e involucramiento dentro de cada uno de los procesos con el fin de dar cumplimiento a los compromisos establecidos, es muy posible que los docentes expresaron tales manifestaciones por razones varias: el facilitador fue empático y generó confianza, logrando crear un ambiente de trabajo agradable como resultado de poner en práctica la educación experiencial con la que se formaron los facilitadores. Así mismo un 42,5% consideran estar mayoritariamente de acuerdo con dicho criterio, más aún existe una minoría de docentes 2,5% que están minoritariamente de

acuerdo con la afirmación del indicador, y concluyendo un 5% de los docentes están en desacuerdo con la afirmación antes mencionada, las diferencias de edad entre los facilitadores y los participantes en muy pocos casos generó desconfianza y posibles criterios de manejo inadecuado de la metodología, por lo que dichos profesionales fueron formados con una educación tradicional donde el facilitador era dueño de su verdad y no consideraba a la motivación como factor relevante en los procesos de aprendizaje.

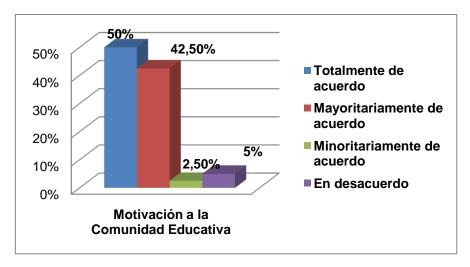


Figura4. Actividad de motivación para generar la participación de los actores educativos en los CTAs.

b) Socialización de los fundamentos teóricos del PTI.

¿Creé usted que luego de la socialización de los fundamentos teóricos del PTI, los niveles de participación en los involucrados se incrementaron?

Cuadro 5. Niveles de participación de los involucrados dentro del proceso de construcción del PTI por la explicación de los fundamentos teóricos en los CTAs.

Pregunta: ¿Creé usted que luego de la socialización de los fundamentos teóricos del PTI, los niveles de participación en los involucrados se incrementaron?				
Indicador Frecuencia %				
Totalmente de acuerdo	19	47,5		
Mayoritariamente de acuerdo	17	42,5		
Minoritariamente de acuerdo	2	5		
En desacuerdo 2 5				
Total: 40 100				

Fuente: Los Autores

Utilizando la misma muestra antes ya mencionada, en lo que respecta al proceso de capacitación, del 100% de los docentes encuestados, un 47,5% se manifiesta como totalmente de acuerdo en que la explicación de los fundamentos teóricos permitió elevar el nivel de participación de los involucrados dentro del proceso de construcción del PTI, seguidamente un 42,5% se pronuncian que están mayoritariamente de acuerdo con dicha afirmación, se diría que se logró la participación de todos los docentes, a través de la aplicación de lluvias de ideas, círculos de reflexión, el material didáctico acorde con su realidad lo que permitieron elevar su nivel de aprendizaje personal en beneficio de la sociedad. Un porcentaje bastante reducido que representa el 5% consideran estar minoritariamente de acuerdo, y otro 5% de docentes están en desacuerdo con la situación planteada. Los actores tenían problemas con la información entregada, ya que estaba en digital y no todos poseían los recursos suficientes para imprimir, sumado a esto argumentaban que tenían que planificar sus clases, revisar deberes y que su carga

horaria era muy pesada reflejándose en ellos cansancio y disconformidad con los contenidos dados en el acuerdo ministerial, lo que dificultaba leer y comprender el documento. Otra situación que se escucho es que los contenidos son una copia de otro país y por lo tanto se les dificultaba relacionarla con los problemas de la institución, estos son los principales factores que dificultaron la comprensión de los contenidos teóricos del estándar de gestión.

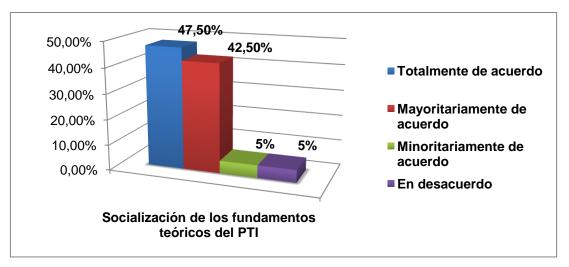


Figura5. Niveles de participación de los involucrados dentro del proceso de construcción del PTI por la explicación de los fundamentos teóricos en los CTAs.

c) Metodología del Marco Lógico para la elaboración de los descriptores. ¿El trabajo teórico/práctico en el manejo de la metodología de marco lógico, permito entender y empoderarse de esta herramienta para la formulación de proyectos?

Cuadro 6. Mecanismos de trabajo generaron un ambiente agradable para facilitar el proceso de entendimiento y empoderamiento de la herramienta del Marco Lógico.

Pregunta: ¿El trabajo teórico/práctico en el manejo de la metodología de marco lógico, permito entender y empoderarse de esta herramienta para la formulación de proyectos?

Indicador	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	19	47,5
Mayoritariamente de acuerdo	16	40
Minoritariamente de acuerdo	5	21,5
En desacuerdo	0	0
Total:	40	100

Fuente: Los Autores

Manteniendo los mismos mecanismos de interpretación de los datos arrojados en las encuestas damos a conocer, que dentro del proceso del manejo de la metodología del Marco Lógico del 100% de los docentes encuestados, un 47,5% está totalmente de acuerdo en que los mecanismos de trabajo generaron un ambiente agradable, los mismos que facilitaron el proceso de entendimiento y empoderamiento de la herramienta del Marco Lógico, ya quelas estrategias se desarrollaron básicamente en el trabajo totalmente práctico durante todo el proceso de elaboración del Marco Lógico, esto permitió que los participantes vayan palpando cada una de sus etapas lográndose aclarar cada una de sus inquietudes presentadas, así mismo llevando un porcentaje similar tenemos un 40% que se encuentran en la posición de estar mayoritariamente de acuerdo con la afirmación antes mencionada, y con 12,5% de docentes que se encuentra minoritariamente de acuerdo con el criterio dado, este último grupo considera que la metodología del

M.L. es bastante compleja, por lo que los facilitadores consideramos que se debe a que nunca han desarrollado procesos de planificación estratégica por lo tanto no poseen una cultura de planificación y esto genera que no se establezcan objetivos claros, comunes e importantes para la institución y sus esfuerzos se concentren en lograr objetivos poco importantes para el desarrollo de la comunidad educativa.

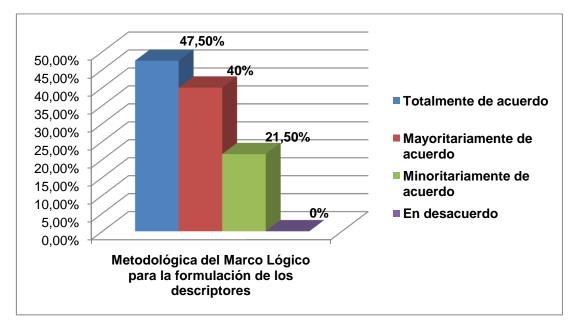


Figura6. Mecanismos de trabajo generaron un ambiente agradable para facilitar el proceso de entendimiento y empoderamiento de la herramienta del Marco Lógico.

d) Entrega de información a la Comunidad Educativa.

¿La información digital entregada en digital e impresa consolidaron los conocimientos referentes al PTI?

Cuadro 7. Actividad de entregar información, permitió establecer claridad sobre el proceso de elaboración del PTI.

Pregunta: ¿La información digital entregada en digital e impresa consolidaron los conocimientos referentes al PTI?			
Indicador	Frecuencia	%	
Totalmente de acuerdo	19	47,5	
Mayoritariamente de acuerdo	19	47,5	
Minoritariamente de acuerdo	2	5	
En desacuerdo	0	0	
Total:	40	100	

Fuente: Los Autores

Manejando los mismos criterios de análisis de las encuestas, en lo que respecta al momento de entrega de información del 100% de los docentes, un 47,5% está totalmente de acuerdo en que la información entregada permitió establecer claridad sobre el proceso de elaboración del PTI, así mismo manteniendo un mismo porcentaje 47,5% de los participantes están mayoritariamente de acuerdo con el criterio, cabe señalar que el documento entregado a los docentes contenía la información general de todos los instrumentos que se necesitan para desarrollar el PTI, esto para las participantes que deseaban informarse sobre el tema, También brindamos un resumen con la finalidad de exponer lo más importante y las persona no se cansen al leer, también se brindó información relacionada con el manejo de la metodología del Marco Lógico. Un grupo muy reducido del 5%, se manifiestan

minoritariamente de acuerdo, al parecer el documento no estaba claro para comprender sus contenidos.

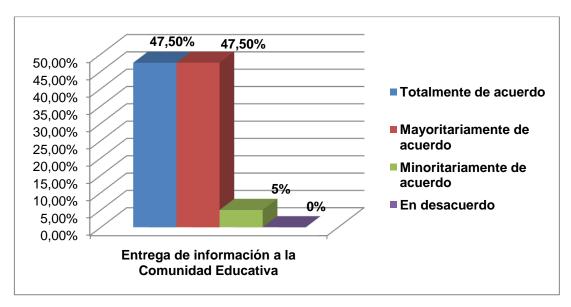


Figura7. Actividad de entregar información, permitió establecer claridad sobre el proceso de elaboración del PTI.

Cuadro8. Comparaciones de las actividades durante el desarrollo de la etapa de capacitación en el proceso de elaboración del PTI en cada uno de los CTAs.

Resumen comparativo de las actividades desarrolladas en la fase de Capacitación				
	Actividades de la fase de capacitación			
Indicador	Motivación	Socialización de los fundamentos teóricos del PTI	Metodológica del Marco Lógico para la formulación de los descriptores	Entrega de información
Totalmente de acuerdo	50 %	47,5 %	47,5 %	47,5 %
Mayoritariamente de acuerdo	42,50 %	42,5 %	40 %	47,5 %
Minoritariamente de acuerdo	2,5 %	5 %	21,5 %	5 %
En desacuerdo	5%	5 %	0 %	0 %
Total:	100 %	100 %	100 %	100 %

Fuente: Los Autores

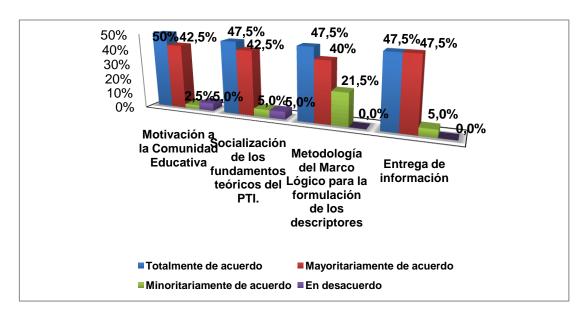


Figura8. Comparaciones de las actividades durante el desarrollo de la etapa de capacitación en el proceso de elaboración del PTI en cada uno de los CTAs.

4.1.2 Acompañamiento permanente en la formulación participativa del PTI.

a) Diagnóstico de la institución para el desarrollo de los descriptores.

¿Usted creé que se brindó espacios a los participantes durante al diagnóstico para aclarar duda e inquietudes?

Cuadro 9. Espacios destinados a exponer dudas y puntos de vista sobre la temática por parte de los participantes al momento de desarrollar el diagnóstico para la formulación de los descriptores.

Pregunta: ¿Usted creé que se brindó espacios a los participantes durante al diagnóstico para aclarar duda e inquietudes?				
Indicador Frecuencia %				
Totalmente de acuerdo	19	47,5		
Mayoritariamente de acuerdo	16	40		
Minoritariamente de acuerdo	3	7,5		
En desacuerdo 2 5				
Total: 40 100				

Fuente: Los Autores.

Dando seguimiento al mismo ritmo de interpretación de las encuestas aplicadas al personal docente y administrativo de los CTAs, podemos decir que del total de docentes, un 47,5% están totalmente de acuerdo que el facilitador al momento de desarrollar el diagnóstico para la formulación de los descriptores brindó a los involucrados espacios destinados a exponer sus dudas y puntos de vista sobre la

temática, motivando la participación activa y trabajo colectivo. Otro grupo, representado por el 40% de docentesestán mayoritariamentede acuerdo con dicha afirmación, este grupo mostraban actitudes de un buen nivel de involucramiento en las actividades desarrolladas, por el hecho de conocer la realidad del plantel permitía que se desarrollen espacios de discusión y debates sobre la problemática, dichos debates en la gran mayoría se contaba con la presencia del facilitador, quién guiaba y mediaba el proceso, obteniéndose productos bastante interesantes y sobre todo enriquecedores para cumplir con los fines comunes del plantel. Por otra parte un 7,5% de docentes están minoritariamente de acuerdo con la situación comentada; y finalmente un 5% de docentes manifestaron estar en desacuerdo, por el simple hecho de que el proceso fue bastante extenso y en muchos casos demandaba de constancia, lo que no muchos estaban dispuestos a dar.

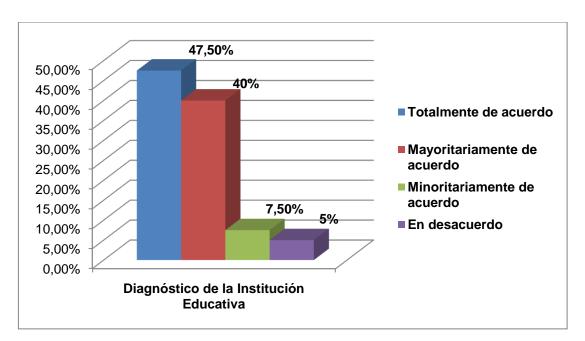


Figura9. Espacios destinados a exponer dudas y puntos de vista sobre la temática por parte de los participantes al momento de desarrollar el diagnóstico para la formulación de los descriptores.

b) Planificación y análisis de alternativas.

¿El acompañamiento continuo fue necesario para generar un trabajo autónomo en el momento de planificar y analizar de alternativas de solución?

Cuadro 10. Autonomía para desarrollar un trabajo autónomo y colectivo al momento de desarrollar la planificación y análisis de alternativas para la formulación de los descriptores.

Pregunta: ¿El acompañamiento continuo fue necesario para generar un trabajo autónomo en el momento de planificar y analizar de alternativas de solución?				
Indicador Frecuencia %				
Totalmente de acuerdo	18	45		
Mayoritariamente de acuerdo	17	42,5		
Minoritariamente de acuerdo	3	7,5		
En desacuerdo 2 5				
Total: 40 100				

Fuente: Los Autores.

Con respecto a la planificación y análisis de alternativas, un 45 % del total de docentes encuestados, consideran estar totalmente de acuerdo en que el seguimiento oportuno que brindó el facilitador, permitió que los involucrados desarrollen un trabajo autónomo y colectivo, el mismo que facilitó el cumplimiento de los acuerdos y compromisos establecidos durante todo el proceso de formulación del PTI, así también tenemos a un grupo del 42,5% que están mayoritariamente de acuerdo que el seguimiento fue oportuno por parte del

facilitador, ya que en la mayoría de los casos estaba disponible para cada grupo de trabajo, dentro o fuera de sus horas hábiles de trabajo, a más de ello la entrega compartida por el trabajo permitió estrechar las relaciones de amistad y laborales, mejorando así el ambiente de trabajo.

También tenemos a un 7,5% que esta minoritariamente de acuerdo con dicha afirmación, y como un grupo mínimo del 5% están en desacuerdo con tal condición antes mencionada, algunos de los docentes por el hecho de tener responsabilidades ajenas a las dadas en el establecimiento, impidieron desarrollar un trabajo colectivo y responsable.

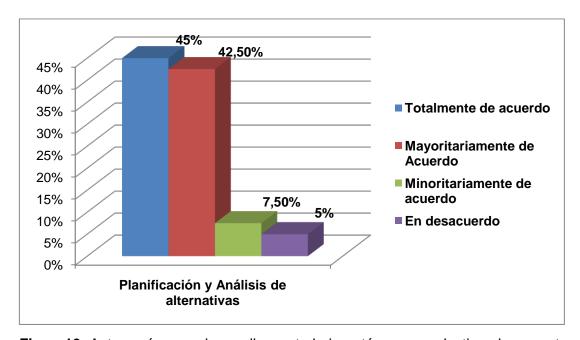


Figura10. Autonomía para desarrollar un trabajo autónomo y colectivo al momento de desarrollar la planificación y análisis de alternativas para la formulación de los descriptores.

c) Socialización del PTI a la Comunidad Educativa.

¿La socialización de los resultados permitió a los miembros de la comunidad educativa tener mayor claridad de los objetivos institucionales y comprometerse para trabajar en equipo?

Cuadro 11. La socialización en el cual se clarifico y elevo los niveles participativos de los actores educativos.

Pregunta: ¿La socialización de los resultados permitió a los miembros de la comunidad educativa tener mayor claridad de los objetivos institucionales y comprometerse para trabajar en equipo?

		1
Indicador	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	22	55
Mayoritariamente de acuerdo	13	32,5
Minoritariamente de acuerdo	4	10
En desacuerdo	1	2,5
Total:	40	100

Fuente: Los Autores

Del total de docentes, un 55% están totalmente de acuerdo y el 32,5 % están mayoritariamente de acuerdo que el proceso de socialización del PTI, a más de fomentar los valores y estrechar las relaciones entre los actores de la comunidad educativa, permitió dar mayor claridad y elevar sus niveles participativos. Y el 10% están minoritariamente de acuerdo así como también el 2,5% están en desacuerdo en que el proceso de socialización no cumplió con las expectativas de los participantes; las razones por las cuales manifiestan estos criterios van desde el poco interés para difundir los resultados, escasa claridad al momento de exponer los contenidos y la amplitud de los contenidos; factores causales del poco interés para comprender el trabajo socializado esta minoría de involucrados.

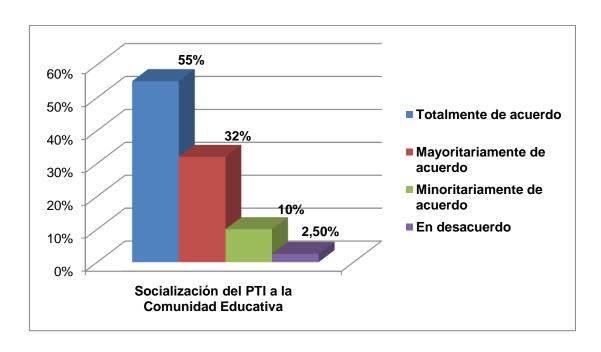


Figura11. La socialización en el cual se clarifico y elevo los niveles participativos de los actores educativos.

Priorización de descriptores a implementarse.

¿La priorización de los descriptores se realizó según la realidad del entorno en cada una de las instituciones educativas?

Cuadro 12. La priorización de los descriptores en base a sus necesidades y realidades de cada establecimiento educativo.

Pregunta: ¿La priorización de los descriptores se realizó según la realidad del entorno en cada una de las instituciones educativas?			
Indicador Frecuencia %			
Totalmente de acuerdo	20	50	
Mayoritariamente de acuerdo	14	35	
Minoritariamente de acuerdo 6 15			

En desacuerdo	0	0
Total:	40	100

Fuente: Los Autores.

Finalizando con el proceso, tenemos el momento de priorización de los descriptores a implementarse, siendo de esta forma que del total de docentes, un 50% están totalmente de acuerdo que la participación activa y el respeto mutuo entre compañeros permitió priorizar los descriptores de manera adecuada, enfocándolos a las necesidades y realidades del establecimiento, así mismo un 35% se consideran mayoritariamente de acuerdo con las situación propuesta, y como un grupo reducido tenemos a un 15% de docentes que están minoritariamente de acuerdo.

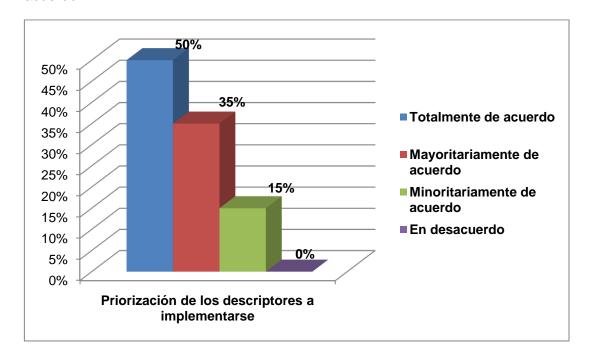


Figura12. La priorización de los descriptores en base a sus necesidades y realidades de cada establecimiento educativo.

Cuadro 13. Comparaciones de las actividades durante el desarrollo de la etapa del seguimiento en el proceso de elaboración del PTI en cada uno de los CTAs.

Resumen comparativo de las actividades desarrolladas en la fase del Acompañamiento Permanente				
	Actividades de la fase de capacitación			
Indicador	Diagnóstico de la Institución Educativa	Planificación y análisis de alternativas	Socialización del PTI a la Comunidad Educativa	Priorización de los descriptores a implementarse
Totalmente de acuerdo	47,5 %	45 %	55 %	50 %
Mayoritariamente de acuerdo	40 %	42,5 %	32,5 %	35 %
Minoritariamente de acuerdo	7,5 %	7,5 %	10 %	15 %
En desacuerdo	5%	5 %	2,5 %	0 %
Total:	100 %	100 %	100 %	100 %

Fuente: Los Autores

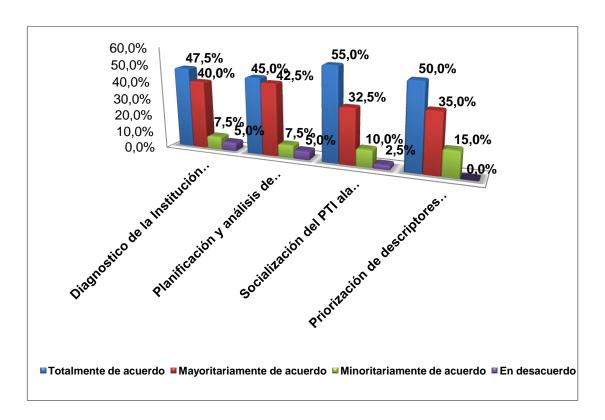


Figura 13. Comparaciones de las actividades durante el desarrollo de la etapa del seguimiento en el proceso de elaboración del PTI en cada uno de los CTAs.

4.2. Resultados y Discusiones para el Segundo Objetivo.

"Implementar dos proyectos demostrativos por CTAs, como alternativa de capacitación y motivación a la comunidad educativa".(Ver Anexo cinco. Descriptor 15 implementado)

4.2.1 Equipos de Trabajo Para la Definición y Desarrollo de Programas Transversales en la Institución Educativa.

Cuadro 14. Comité de Gestión conformados en los diferentes Instituciones Educativas.

COMITÉ DE GESTIÓN DE LOS DIFERENTES CTAS DE LA PROVINCIA DE LOJA			
ESTABLECIMIENTO	COORDINADORES		INTEGRANTES
EDUCATIVO	NOMBRES	ÁREAS	INTEGRANTES
	Lcda. Carmen Vásquez	Seis áreas	Lcdo. Cesar Serrano
	Ing. Luis Erique	Procesos	Nubia Yanangomez Cecilia Flores
	Lcda. María Martínez	Recursos	Lcdo. Héctor Machuca
	Lcda. Jenny Jimbo	Personas	Lcda. Ángela Salinas
"ORIANGA"	Ing. Martha López	Productos	Lcdo. ServilioTenesac a
	Lcdo. Wilder Hidalgo	Alumnos	Dr. Galo Agila Lcda. Amada Peña
		Relacione	Yanangomez
	Lcdo. Francisco	s con el Entorno	Tlgo. Efrén López

			Sr. José
			Marchán
"CHAGUARPAMBA"	Dr. Jorge Alvares	Seis áreas	Lcda. Blanca Quishpe
	Lcdo. Edgar Matailo	Procesos	
	Ing. José Ayala	Productos	
	Lcdo.BolívarCaragua y	Personas	
	Lcdo. Henry Carrillo	Recursos	
	Lcda. Rosa Tigre	Alumnos	
	Lcdo. Alberto	Relacione	
	Sarango	s con el	
	Carango	Entorno	
	Lcdo. Oscar Eras	Seis áreas	Lcdo. Carlos muñoz
			Tlgo. Darwin Vivanco
			Lcdo. Shirley
	Lcdo. César Delgado	Procesos	Cabrera
	Ledo. Ocsai Deigado	1 1000303	Lcdo. Rosa
			Sotomayor
			Lcda.Rosa Ramírez
		Lcda. Marjorie Ramírez Lcdo. Nelson	Ramírez
			Lcdo. Nelson
	Ing. José Luis Román	Productos	Tlgo. Darwin Vivanco Lcdo. Shirley Cabrera Lcdo. Rosa Sotomayor Lcda.Rosa Ramírez Lcda. Marjorie Ramírez Lcdo. Nelson Ordóñez Ing. Edgar Celi Tlgo. Johe Astudillo Ing. Piedad Luzuriaga Lcda. Nery Condoy Lcda. Zoila Hidalgo
"MACARÁ"	Koman		Ing. Edgar Celi
MAGANA			
			Luzuriaga
			Lcda. Nery
	Lcdo. Lauro	Personas	
	Campoverde		Lcda. Zoila
			Hidalgo
			Lcda. Cecilia Erazo
			Lcda. Yaqueline Luna
	Lcda. Alexandra		Lcda. Liliana
	Correa	Recursos	Tlgo. Darwin Vivanco Lcdo. Shirley Cabrera Lcdo. Rosa Sotomayor Lcda.Rosa Ramírez Lcda. Marjorie Ramírez Lcdo. Nelson Ordóñez Ing. Edgar Celi Tlgo. Johe Astudillo Ing. Piedad Luzuriaga Lcda. Nery Condoy Lcda. Zoila Hidalgo Lcda. Cecilia Erazo Lcda. Yaqueline Luna Lcda. Liliana Valdivieso
			Lcda. Janina

			Jiménez
			Lcda. Esperanza Guamán
			Lcda. Tania Álvarez
			Ramírez
	Lcda. Narcisa		Lcdo. Cesar
	Campoverde	Alumnos	Delgado Lcda. Aida Vega Dra. Rosa Arévalo Ing. Hernán Álvarez Lic. Mónica Campoverde Lcda. Rita López Lcda. Rosa Sotomayor Lcda. Rosa
			Lcda. Aida
			Lcda. Esperanza Guamán Lcda. Tania Álvarez Lcda. Rosa Ramírez Lcdo. Cesar Delgado Lcda. Aida Vega Dra. Rosa Arévalo Ing. Hernán Álvarez Lic. Mónica e Campoverde Lcda. Rita López Lcda. Rosa Sotomayor Lcda. Rosa Sotomayor Lcda. Rosa Sarango Dr. Carlos Armijos Lcda. Isabel Ludeña Lcdo. Alonso Narváez Lcda. Luz Criollo Lcda. Deysi Carrión Lcda. Mónica Alba Lcda. Imelda Alveraca Lcdo. Kilver Herrera Lcda. Mirna Torres
			Arévalo
			Álvarez
	Dr. Numan Torres	Relacione s con el	-
	Dr. Numan Torres s con el Entorno		
			•
	Lcdo. Rafael Gálvez	Seis áreas	_
	Lada Carbia sarras	Process	
	Lcda Lcda Lude		Ludeña
	Ing. Rubio Alvares	Productos	Narváez
,			Lcda. Deysi
"GONZANAMÁ"	Lcdo. Luis Tene	Personas	Lcda. Mónica
	Lcdo. José Herrera	Recursos	Lcda. Imelda Alveraca
			Herrera
	Lcdo. Elvira	Alumnos	Torres
	Camacho		Lcda. María Villamagua
	Lcda. Teresa Jaya	Relacione	Tlgo. Patricia

		s con el	León
		Entorno	Lcda. Gladis
			Macas
	Hna. Lida Jumbo	Seis áreas	Dr. Mario Ordoñez
	Dr. Mario Ordoñez	Procesos	Dr. César Ovidio Chamba
	Ing. José González	Productos	Dr. Mario Estrella Torres
"SAN VICENTE FERRER"	Dr. Mario Estrella	Personas	Lcda. Abel Puchaicela
	Dra. Nancy Vaca	Recursos	Ing. Modesto Reyes
	Dra. Paulina Paredes	Alumnos	Lcda. María Quishpe
	Lcdo. Enrique Loarte	Relacione s con el Entorno	Dra. Nancy Vaca Albán
			Lcdo. Claudio
	Lcdo. Jorge Bermeo	Seis áreas	Sarango
	Dr. Héctor Prado	Procesos	Dr. Luis Flores
			Lcda. Flor
	Ing. Kerwin Romero	Productos	Sánchez
"CARLOS	ing. Retwiit Romero	1 Toddolo3	Lcda. Marly
GARBAYMONTESDEOCA	Last Franks		Cueva
"	Lcd. Fredy Chuquimarca	Personas	Dr. Alex Prado.
	Lcdo. Pablo Ríos	Recursos	Lcda. Ruth Armijos
	Lcdo. Edgar Granda	Alumnos	Lcda. George Bustamante
	Lcda. Flor Sanchez	Relacione s con el Entorno	Lcda. Gladys Ríos
	Lcda. Yandi Jumbo	Seis áreas	Lcdo. Augusta Rodríguez
	Lcdo. Yandri Jumbo	Procesos	Lcda. Martha Orellana
"TRECE DE NOVIEMBRE"	Ing. Eduar García	Productos	Lcda. Celia Becerra
	Lcdo. Adalberto Buri	Personas	Lcda. Nancy Quezada
	Lcda. Blanca Fernández	Recursos	Lcda. Beatriz Salinas
	Lic. Jacqueline Quichimbo	Alumnos	Lcda. Teresa Satama
	Lcda. Blanca	Relacione	Lcdo. Vinicio

	Fernández	s con el Entorno	Mora
"MANUEL CARRIÓN	Lcdo. Medardo	Seis áreas	Lcda. Cumanda
PINZANO"	Merino		Córdova

Fuente: Los Autores

Se establecieron ochoComités de Gestión conformados por hombres y mujeres de diferente formación profesional, los cuales están capacitados para elaborar, administrar, gestionar proyectos donde integren los componentes educativos, administrativos y productivos direccionados a mejorar la calidad educativa con la participación de la Comunidad Educativa. También son los encargados de verificar el cumplimiento de las actividades realizadas, resultados obtenidos a través de la autoevaluación y con ello tener los suficientes argumentos para orientar el trabajo, optimizando tiempo y recursos.

Todos los factores señalados en las fases de capacitación y acompañamiento fueron claves para generar la organización, participación y toma de decisiones en los diferentes grupos pertenecientes al comité de gestión, también ayudo las conversaciones con cada Vicerrector de los CTAs, quienes sugirieron como debían estar estructurados los grupos, sugerencias que luego se socializaron a cada establecimientos para consensuar con los docentes, personal administrativo y finalmente establecer los equipos por cada uno de las seis áreas de gestión que conforma el PTI.

Se mantuvo una motivación permanente con la finalidad de que puedan expresar sus criterios de forma natural y espontánea, logrando de esa manera la participación de todos los docentes para desarrollar una cultura organizacional sólida y confiable. Las estrategias utilizadas para involucrar y ganarse la confianza

de los participantes fueron la lluvia de ideas, círculos de reflexión, dinámicas, juegos, etc.

Con la conformación del Comité de Gestión se organizó a las diferentes Instituciones Educativas en grupos heterogéneos a los cuales se les designo responsabilidades, acuerdos y compromisos consensuados durante el proceso de formulación del PTIs. Las que fueron cumplidas con responsabilidad por parte de los involucrados, muestra de ello son los ocho Planes de Transformación Institucionales elaborados para el periodo 2011 -2014.

4.2.2 Planes de Transformación Institucional Para Ciclos de Tres Años, Comprometidos con las Orientaciones del Proceso de Reforma y la Misión Institucional. (Ver Anexo uno Macro-Proyecto y Anexo cinco. Descriptor dos Implementado)

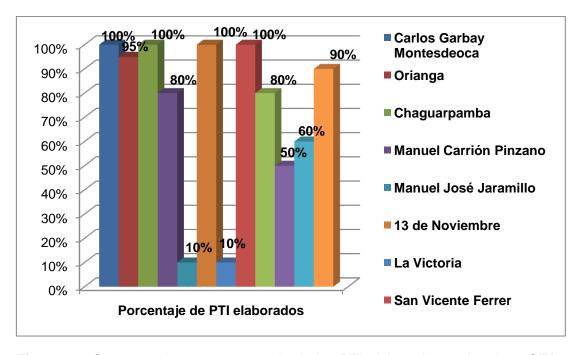


Figura 14. Comparaciones en porcentaje de los PTI elaborados en los doce CTAs beneficiarios del proyecto META-Loja.

Inicialmente se trabajó con 12 Instituciones Educativas hasta la fase de capacitación, luego en la etapa de seguimiento se trabajó solamente con ocho CTAs. Las razones por lascualeslos cuatro centros educativos no decidieron continuar con el proceso son las siguientes: poseer profesionales en la institución que podían asumir la responsabilidad de liderar este proceso, descriptores ya realizado y no creían conveniente volverlo a realizar y no creían prioridad en ese momento realizar el PTI pues estaban ocupados en otro tipo de procesos en beneficio de la Institución, ante estos argumentos planteados y percibidos el equipo META-Loja decidió optimizar tiempo y recursos en las instituciones que realmente necesitaban el apoyo técnico. Logrando concluir todo el proceso con ocho Colegios Técnicos Agropecuarios.

Es decir que se cumplió con ocho de los 12 CTAs (67% del 100% del trabajo), y el 33% del trabajo lo realizaron por cuenta propia luego de recibir la capacitación.

4.3 RESULTADOS Y DISCUSIONES DEL TERCER OBJETIVO.

"Sistematización y difundir los resultados de los PTIs a nivel de la comunidad educativa y sociedad en general". (Ver Anexo dos)

La Capacitación como factor principal para desarrollar los 35 descriptores del PTI en los CTAs.

La capacitación enfocada a la elaboración de los proyectos fue teoría-práctica bajo el lema de "aprender-haciendo", de tal forma que los actores de la comunidad

educativa (docentes, administrativos, directivos, estudiantes y padres de familia) puedan organizar, planificar, elaborar, ejecutar y autoevaluar la propuesta de manera autónoma (voz y voto en la toma de decisiones), ya que ellos conocedores y cercanos a su realidad planteen soluciones sostenibles en el tiempo.

Acompañamiento permanente "Clave para la formulación participativa del PTI".

El acompañamiento permanente fueron las visitas realizadas a cada uno de los CTAs, con la finalidad de motivar, organizar el trabajo, y dialogar en base a las inquietudes ó problemas presentados al realizar los descriptores. Y de esta manera orientar el trabajo para cumplir con los objetivos establecidos.

Objeto de la sistematización

El Involucramiento de los miembros de la comunidad educativa en el proceso de formulación participativa del PTI.

El grado de Involucramiento desde el punto de vista pedagógico significa "Qué los participantes para que estén involucrados deben estar predispuestos al trabajo, manifestando actividad mental intensa con satisfacción, ya que las tareas o trabajos que realizan satisfacen sus necesidades de aprendizaje".

Ejes de la sistematización

1. Ambiente y relaciones.- El ambiente se refiere al clima agradable generado en un espacio donde se desarrolla el proceso del inter/aprendizaje y las relaciones personales que existen entre los participantes y el facilitador de tal forma que los involucrados se sientan bien.

- 2. Adaptabilidad de la propuesta al nivel de los participantes de la comunidad educativa.-Trabajar este factor significa que el facilitador debe modificar el ritmo de trabajo y adaptarlo a las necesidades de los participantes, es decir que se debe buscar tareas innovadoras con un buen sustento científico según los niveles de aprendizaje de los participantes; porque cuando la actividad es demasiado fácil o difícil, los participantes pierden el interés por el trabajo.
- 3. El grado de actividad, atractiva y desafiante del participante.- Lo inverso del involucramiento es el aburrimiento, la pasividad y la inactividad es decir los participantes se encuentran físicamente presentes pero la participación en la tareas es nula. Entonces una estrategia para mejorar la participación es ofrecer actividades que rompan la pasividad. En donde el participante demuestre acción al realizar las actividades.
- 4. Cercanía a la realidad.- Los temas que se desarróllenle en el inter/aprendizaje deben ser seleccionados desde el contexto real del participante o acoplarlos, con la finalidad que el participante se sienta familiarizado con la temática.
- 5. Autonomía (voz y voto) para la toma de decisiones en todo el proceso de formulación del PTI.- El involucramiento de los participantes ocurre cuando ellos se ocupan en actividades que se vinculan con sus necesidades y exigencias comunes y dejan de lado las decisiones unilaterales, verticalismo, autoritarismo. Por lo tanto se debe crear espacios en donde el

involucrado aporte significativamente con su participación y el facilitador actuar en función de su autonomía.

Cuadro 15. Lecciones aprendidas durante la formulación participativa del Plan de Transformación Institucional

Etapas	Lecciones Aprendidas		
	Lección 1.La capacitación debe partir del diagnóstico		
	de la realidad del Plantel, y con esta línea de base		
	consensuar la organización de tiempos de manera		
	conjunta entre los grupos intervenidos, recursos,		
	objetivos, acuerdos y compromisos etc.		
	Complementario a ello el facilitador tiene que		
	establecer una comunicación asertiva, brindar		
	empatía con los involucrados y un buen dominio de		
	los contenidos, logrando de esta manera generar un		
	ambiente de trabajo agradable donde los participantes		
	construyan el conocimiento. Logrando de esta manera		
	el empoderamiento y sostenibilidad de las propuestas.		
Capacitación y			
Acompañamiento	Lección 2. El acompañamiento permanente luego de		
	las capacitaciones, es clave para que los participantes		
	consoliden su aprendizaje y lideren el proceso, puesto		
	que se les brinda total Autonomía (voz y voto) en la		
	toma de decisiones para desarrollar los trabajos		
	(elaboración de los descriptores del PTI). El facilitador		
	orienta en función de su autonomía, corrigiendo		
	errores y despejando inquietudes para obtener un		
	aprendizaje significativo. El acompañamiento también		
	genera una cultura de comunicación constante que		
	permite internalizar en el pensamiento e ideales de los		
	involucrados que son elementos indispensables para		
1	estrechar los lasos de amistad, ganar confianza, de tal		

forma que los involucrados sientan bienestar.

Lección 3. El proceso de socialización permite dar a conocer los productos obtenidos de un trabajo realizado, plantear alternativas y sugerencias para mejorar el proceso. En este caso demostrar el esfuerzo realizado por cada uno de los involucrados en el proceso de formulación del PTI, logrando de esta manera el reconocimiento, valoración y comprensión absoluta de los objetivos y resultados propuestos.

Lección 4. Para transformar positivamente las actividades que vienen desarrollando diariamente los miembros de la comunidad educativa, deben predisponerse con su actitud y aptitud para participar activamente en la construcción de propuestas innovadoras que respondan a las necesidades sociales. De tal manera que cada día se formen jóvenes críticos constructivos, convencidos de un posicionamiento ideológico de equidad social, capaces de tomar decisiones que beneficien al campo agropecuario para construir una Patria digna y soberana.

Lección5. El trabajo en equipo es un punto clave para el cumplimiento de fines comunes, sin embargo cuando no son estructurados en consenso puede ser la causa de conflictos y problemas. Es así que para mejor operatividad, los grupos deben estar integrados por cinco personas como máximo y tres como mínimo.

Lección 6. Poner mucha atención en las relaciones laborales e identificar los diferentes tipos de grupos

de la institución (grupos de ideales comunes, por personalidades y visiones, etc.) permite manejar adecuadamente dichos grupos, sin caer en el error de brindar preferencias laborales, lo que ocasionaría la resistencia de las demás grupos para trabajar, por tal motivo lo mejor es mediar y manejar los conflictos de manera asertiva.

Lección7. Para el manejo eficiente de los grupos es importante estar atento, manteniendo la serenidad puesto que se presentan debates, discusiones, problemas, que van a dificultar el trabajo y retrasar el proceso. Por ello es conveniente recordarle al participante cual es objetivo de la capacitación, y centrarse en temas o problemas que van a ser tratados con una actitud clara y solucionados de manera precisa por cada uno de ellos.

Lección8.Se puede comprometer a los participantes haciendo firmar documentos con fines administrativos o de constancia, pero el verdadero compromiso se asume cuando la persona es responsable y se entrega de lleno al trabajo y desarrollo de la institución sin esperar nada a cambio.(Persona motivada).

Fuente: Los Autores

Cuadro 16. Recomendaciones para la formulación participativa Plan de Transformación Institucional en futuras intervenciones.

	Actividades Generales	Actividades Especificas	Resultados Esperados	Impacto a Generar
Capacitación		Planificación: De las acciones a realizar como por ejemplo: la presentación del equipo facilitador, objetivos y actividades de la propuesta a realizar. Dinámicas: Realizarlas en forma grupal e individual para ambientar y generar la participación de los involucrados. Diagnóstico: Sobre las inquietudes, expectativas, relaciones laborales, talentos humanos, potencialidades de la institución, problemática del contexto, etc. Esta información nos servirá como línea de base para planificar las acciones futuras. Reflexión: En base a la propuesta, objetivos, y actividades planteadas, realizar		=
		un profundo análisis participativo considerando todos los aspectos relevantes que beneficiaran a la educación, de ello dependerá la firma		

_		
	de acuerdos y compromisos para continuar con el trabajo en la comunidad educativa. Recomendamos un día para realizar esta actividad.	
Entregar la información en digital e impreso de los contenidos teóricos de la propuesta del PTI, Acuerdo Ministerial, Elaboración de proyectos a cada uno de los involucrados con el objetivo de que lean y se familiaricen, de tal manera que cuando se realice la capacitación puedan aclarar sus inquietudes.	Didactizar información: Resumir la información de la propuesta del PTI, Acuerdo Ministerial, Elaboración de proyectos, de tal manera que puedan asimilar la información fácilmente. Entrega de la información: Impreso y en digital para que no haya ningún tipo de escusas, y puedan acceder todos a la información y se vayan familiarizando con los contenidos. Esto permitirá entre los actores generar espacios de confianza, pudiendo expresar sus criterios con respecto al tema, reflejándose tales acciones en aprendizajes significativos. También se tiene que brindar la información general de todos los documentos para aquellas personas que necesiten profundizar en los contenidos.	

Capacitación los sobre fundamentos teóricos de la propuesta los treinta y cinco descriptores, con la finalidad de que conozcan cuales son los objetivos alcanzar en cada uno de los proyectos descriptores.

Planificación: El facilitador deberá planificar las exposiciones, definir objetivos y actividades según la expectativas de cada institución educativa.

Motivación: Sobre la importancia de elaborar cada uno de los proyectos, y cuan valioso es involucrarse en el trabajo para lograr la sostenibilidad de la propuesta PTI.

Parte central capacitación:
Explicación de los objetivos, actividades a realizar y resultados a obtener, en cada uno de los

descriptores.

Exposición de los contenidos generales: El facilitador debe dar a conocer el Acuerdo Ministerial, estructura del PTI, de manera clara, concisa y concreta.

Formación de de grupos discusión: Los grupos deben ser heterogéneos, preferentemente trabajar con toda la comunidad educativa. deben distribuirse según las seis áreas de del PTI, gestión integrados por cuatro integrantes para mejor Los miembros de la comunidad educativa construyen su propio conocimiento es decir interpretan y relacionan la teoría según la realidad donde se desempeñen, para en base a ello aplicarlo.

operatividad.

Para la distribución de los grupos como primera instancia se lo debe realizar con el vicerrector puesto que es la persona más idónea para recomendar los grupos, luego socializar а la comunidad educativa conformación de los equipos de trabajo y con ello tenga la oportunidad de validar 0 redistribuirlos según lo consideren. Estos grupos deben enfocarse en comprender los fundamentos teóricos y generar debate con un criterios sugerencias según las necesidades de su CTAs

Socialización:

Cuando cada uno de los grupos haya analizado consensuado los contenidos teóricos por cada área de gestión deben dar a conocer a los demás grupos todo lo referente a su área estudiada, planteando posibles alternativas trabajo.

Discusión: El espacio para consensuar, debatir la importancia y cuales serian los descriptores que necesita de manera

Priorizar con toda la comunidad educativa los descriptores que la institución necesita elaborar de manera inmediata según sus necesidades y recursos.	inmediata la institución educativa. Recomendamos un día para realizar la capacitación: Planificación: El facilitador deberá canalizar los mecanismos a seguir según el contexto donde se vaya a desarrollar la priorización, puesto que ya tiene un buen conocimiento de todos los ambientes de trabajo. Conformar el comité de gestión: Para que coordine y lleve a cabo la ejecución, auto evaluación del PTI en la institución educativa. Necesariamente deben de estar representados por el Rector, Vicerrector, Coordinadores de las diferentes áreas de gestión y demás compañeros. Es	La comunidad educativa realiza un listado de los treinta y cinco descriptores ubicados de acuerdo a su importancia y necesidad de implementación dentro de la institución.	
-	de gestión y demás		

	priorización de descriptores: Conformado el comité de gestión se analizara y priorizara los descriptores que la institución este necesitando elaborar e implementar de manera urgente para trabajar en ellos.		
Capacitar en la elaboración de proyectos con la metodología del Marco lógico, con la finalidad de que los involucrados tengan las suficientes competencias para elaborar proyectos en beneficio propio y de la institución (elaborar los treinta y cinco descriptores del PTI).	Planificación: Planificar las actividades según la priorización de los descriptores, rescatar todas las inquietudes, sugerencias brindadas en grupos de trabajo. Motivación: Sobre el uso y manejo del marco lógico como herramienta esencial para estructurar los proyectos. Parte central: Combinar la teoría con la práctica en cada una de las etapas para la elaboración de proyectos: diagnostico (matriz de involucrados), planteamiento de la problemática (árbol de marco lógico), y alternativas (objetivos y la matriz de marco lógico), y de esta manera el participante tendrá la oportunidad de ganar experiencia.	El 80% de los miembros de la comunidad educativa cuenta con las suficientes competencias como para desarrollar proyectos en beneficio de la institución.	

		Según procesos antes desarrollados se considera realizar como ejemplo un proyecto por área de gestión para que los involucrados comprenda mejor la metodología. Herramienta del Marco Lógico. Asignar tareas: Con la debida orientación, brindar autonomía alcomité de gestión para que planifique todas las actividades contempladas en el desarrollo los descriptores.		
Seguimiento permanente	Realizar el diagnostico participativo, con el fin de conocer los interés de la institución educativa y los problemas que dificulta cumplir con los objetivos.	Planificación: Prever todos los materiales, recursos que vamos a necesitar según los objetivos y actividades que los CTAs vayan a desarrollar durante el diagnostico. Convocatoria: La institución educativa debe realizar la respectiva convocatoria a todos los miembros de la comunidad educativa (padres de familia, estudiantes, docentes, administrativos, instituciones gubernamentales y no gubernamentales que se estén inmersas en el desarrollo de los CTAs, etc.) para	La institución educativa cuenta con los treinta y cinco descriptores elaborados de manera participativa, mismos que se integran en el documento general del PTI.	

realizar el diagnostico participativo. Motivación: Realizar una exposición general, en la que se indique lo que se pretende realizar con diagnostico, importancia de su participación en el desarrollo de institución, pues la información manifestada sirve como línea de base para empezar una nueva etapa en la educación, direccionada a la excelencia Es educativa. importante que el facilitador maneje adecuadamente los contenidos teóricos de cada uno de los descriptores, con la finalidad direccionarel proceso con facilidad. Parte central: El comité de gestión debe distribuir el trabajo por cada área de gestión del PTI, con la finalidad de conformar mesas trabajo multidisciplinarias, conformadas por todos los miembros de la comunidad educativa. Recolección de la información: Se deberá recoger toda la información del

diagnóstico para su

	futura tabulación.	
	Se recomienda	
	realizarlo en un día	
	de trabajo.	
	Planificación:	
	Según la información	
	obtenida en el	
	diagnóstico,	
	planificar las	
	acciones a realizar	
	estimando recursos	
	y tiempos etc.	
	Motivación: Llamar	
	a la reflexión crítica	
	constructiva, para	
	la construir del	
	accionar institucional,	
	utilizando los	
	recursos disponibles	
	talentos humanos y	
Planificación y	creatividad, con el	
análisis de	propósito de ser	
alternativas	auto suficientes e independientes.	
para	independientes.	
estructurar los	Análisis de la	
treinta y cinco descriptores.	matriz de	
docomptoroci	involucrados, árbol de	
	problemas, árbol	
	de objetivos y la	
	matriz de	
	involucrados: El	
	comité de gestión	
	debe realizar el trabajo de manera	
	autónoma, puesto	
	que ellos recibieron	
	capacitación teórica	
	y práctica de cómo	
	desarrollar un	
	proyecto. El papel que cumple el	
	facilitador es	
	orientar el proceso,	
	dialogar y corregir	
	errores.	
	İ	

Planificación: comité de gestión debe reunirse para planificar con quienes y cuantos participantes se va a realizar el trabajo, siendo importante puesto que aquí se evidenciara todo el trabajo realizado, es nuestra carta de presentación como institución. Invitación: institución educativa enviara los oficios para invitarlos a la socialización del PTI Socialización a los directivos del la Ministerio En un 75% se comunidad Educación, evidencia un educativa, los Comunidad verdadero proyectos Educativa. empoderamiento realizadoscon representantes de la propuesta finalidad la políticos donde se por parte de la identificar desenvuelve la comunidad sugerencias institución. Para educativa. pertinentes en comprometer el trabajo. esfuerzos y si es posible recursos para el desarrollo de procesos de mejora de la institución. Socialización: De la siguiente manera: Facilitador: Dará a conocer problemática, antecedentes, acuerdo ministerial, estructura del PTI. Productos: docente por cada área defienda dos proyectos por área de gestión los más importantes para la institución

	educativa.	
	Experiencia: Relatar el proceso vivido rescatando las fortalezas, reflexiones y lecciones aprendidas de las actividades realizadas en la formulación PTI.	

Fuente: Los Autores

V. CONCLUSIONES

- ✓ El PTI, es una herramienta de gestión definida para los próximos tres años, en la cual se concentran en objetivos comunes direccionados a una educación de calidad y calidez, según la realidad donde se desarrollan los procesos de formación estudiantil.
- ✓ Las capacitaciones destinadas a generar propuestas de desarrollo comunitario o institucional, no son válidas, si en ellas están presentes ciertos factores como: verticalismos (el facilitador se creé dueño de una verdad no compartida), capacitaciones descontextualizadas, caso omiso en la participación y toma de decisiones de los involucrados.
- ✓ Para que exista un correcto empoderamientode las propuestas, se debe fortalecer las capacidades de los beneficiarios directos acorde a la realidad de su entorno.
- El facilitador tiene que establecer una comunicación asertiva, empatía con los involucrados, buen dominio de los contenidos, logrando de esta manera generar un ambiente agradable de trabajo donde los participantes construyan su propio conocimiento.
- ✓ El acompañamiento permanente es clave para fortalecer los aprendizajes generados durante el desarrollo del proceso.

- ✓ Brindar total Autonomía (voz y voto) en la toma de decisiones para desarrollar los trabajos (elaboración de los descriptores del PTI) genera una cultura de comunicación constante entre involucrados, permitiendo internalizar en sus pensamientos e ideales el trabajo compartido.
- ✓ El Comité de Gestión es un organismo conformado por hombres y mujeres de diferente formación profesional capaces de elaborar, administrar y gestionar proyectos donde integren los componentes educativos, administrativos y productivos direccionados a mejorar la calidad educativa.
- ✓ La formulación participativa del PTI, no hubiera sido posible sin la intervención de los grupos estratégicos de trabajo del Comité de Gestión, puesto que a través de ellos se logróorganizar a toda la comunidad educativa para planificar actividades, tiempos y recursos.
- ✓ El proceso de socialización permite dar a conocer los resultados obtenidos de un trabajo realizado, plantear alternativas y generar aprendizajes significativos,logrando de esta manera el reconocimiento, valoración y comprensión absoluta, de los objetivos y resultados propuestos.
- ✓ La sistematización del proceso de formulación del PTI, permitió discutir sobre los resultados obtenidos, nuevos conceptos formulados, fortalezas, debilidades y la experiencia laboral adquirida.
- ✓ Para transformar la educación, todos los miembros de la comunidad educativa deben predisponerse con actitud y aptitud para participar en la

construcción de propuestas innovadoras que respondan a las necesidades sociales.

VI. RECOMENDACIONES

- Ejecutar los descriptores que fueron priorizados para el primer año, como alternativa de motivación, valorización del esfuerzo realizado, lo cual les permitirá ganar experiencia para seguir implementando los descriptores restantes, y si es necesario solicitar las orientaciones al proyecto META-Loja, para su implementación.
- ✓ El comité de gestión deberá masificar sus conocimientos para fortalecer las capacidades de todos los talentos humanos de la Institución, con la finalidad de que roten en sus funciones y todos estén en la capacidad de realizar la gestión administrativa.
- Autoevaluar semestralmente el trabajo realizado en cada uno de los descriptores implementados, con la finalidad de verificar el cumplimiento y logro de resultados, posteriormente realizar el informe de evaluación, el cual deberá ser socializado a la Comunidad Educativa con el objetivo de recoger sugerencias, que permitirán optimizar tiempo y recursos.
- Realizar actividades de integración, espacios que permitirán discutir sobre la problemática de la institución, socializar logros, definir objetivos comunes de trabajo, fortalecer la comunicación, confianza y las relaciones personalesentre todos los miembros de la Comunidad Educativaelementos claves para la transformación de la calidad de la

educación.

- ✓ La Dirección Nacional de Educación Técnica, a través de sus Divisiones Provinciales, hacer presencia en cada establecimiento educativo para motivar, vigilar y evaluar cada una de las propuestas establecidas por el Ministerio de Educación (PTI).
- ✓ Facilitar los recursos necesarios para emprender en la actualización de conocimientos, generación de proyectos investigativos en los Colegios Técnicos Agropecuarios.
- ✓ Integrar propuestas que contribuirán a mejorar el accionar educativo, con otras instituciones, corporaciones y ONGs, que están dispuestas apoyar con recursos económicos, tecnológicos y de conocimiento.
- ✓ Orientar en la implementación de cada uno de los descriptores elaborados, con la finalidad de asegurar que la experiencia realizada no se quede solo en documentos.
- ✓ Dar a conocer al Ministerio de Educación las necesidades, problemática que viven los 12 CTAs intervenidos mediante propuestasdonde se integre todas las instituciones que se interesan en mejorar la calidad educativa.

VII. BIBLIOGRAFÍA

- ✓ ME (Ministerio de Educación, EC). 2005. Componente de Fortalecimiento Institucional: Herramientas para la Estandarización de los Procesos de Gestión Integral de Colegios de Bachillerato Técnico. Quito, Labour Asociados. 298 p.
- ✓ ME (Ministerio de Educación, EC). 2005. Componente de Fortalecimiento Institucional: Manual de Gestión Operativa de Colegios de Bachillerato con Especialidades Técnicas. Quito, Labour Asociados. 558 p.
- ✓ ME (Ministerio de Educación, EC). 2005. Componente de Fortalecimiento Institucional: Maco Conceptual de los Objetivos e Ideas Fuerza del Proceso de Reforma y Fortalecimiento Institucional de la Educación Técnica y Profesional. Quito, Labour Asociados. 156 p.

VIII. APÉNDICE

ANEXO 1. Macro Proyecto del Plan de Transformación Institucional del Colegio Técnico Agropecuarios "San Vicente Ferrer".

PLAN DE TRANSFORMACIÓN INSTITUCIONAL DEL COLEGIO TÉCNICO FISCOMISIONAL

"SAN VICENTE FERRER"

- 1. Caracterización del Colegio
 - a) Nombre del Colegio: "SAN VICENTE FERRER"
 - b) Ubicación: Parroquia de Chuquiribamba, Cantón Loja, Provincia de Loja
 - c) Población Atendida: 130 alumnos
 - d) Jornada: Matutina
 - e) Duración del plan: 3 años lectivos
 - f) Equipo responsable: "Equipo de gestión"g) Equipo de Monitoreo: "Equipo de gestión"
 - h) Equipo de gestión:

Rector/a: Hna. Lida Jumbo

Vicerrector/a: Lic. Mario Ordoñez

2. Presentación:

2.1. La educación técnica en el país

La educación en general se establece como instrumento indispensable para la cimentación y estructuración de las sociedades universalmente.

La Educación Técnica en el país, debería haber experimentado una transformación significativa a partir de la promulgación del Decreto Ejecutivo 1786, del 29 de agosto del 2001, por medio del cual se reorganizó el bachillerato en el Ecuador.

Para ofertar el bachillerato técnico, las instituciones encargadas de ben renovarse moral e intelectualmente, diseñar modelos pedagógicos que les permitan elevar su calidad académica, producir y aplicar adecuadamente los conocimientos, fortaleciendo sus investigaciones básicas, y aplicarlas, vincularse a la sociedad y ser un elemento de transformación del bienestar de nuestra sociedad.

Para lograr este objetivo el Ministerio de Educación a través del Proyecto de Reforzamiento de la Educación Técnica dispone la aplicación de un modelo de desarrollo institucional a través de un plan que logre integrar todas las áreas de gestión acordes a las exigencias del entorno socio-económico provincial, regional, nacional.

El plan propuesto es el Plan de Transformación Institucional, que es uno de los elementos que traza o visualiza el norte del crecimiento institucional, constituyéndose en un campo de acción para todos los actores, conduce a la elaboración de políticas y estrategias de planeación, evaluación, cambio y liderazgo.

El objeto del presente Plan de Transformación Institucional, está centrado en los procesos formativos que convergen al Colegio Técnico Agropecuario San Vicente Ferrer como Entidad que oferta Bachillerato Técnico su formulación se ha visualizado para ser desarrollado en un período de tres años contados a partir del año lectivo 2009/2010.

1.2. Naturaleza Jurídica: Personería jurídica

El Colegio "SAN VICENTE FERRER" es un establecimiento público con personería jurídica, que está definido por el paso de un sistema centralizado y jerárquico, en un sistema en el cual se tiende a una descentralización...

1.3. RESEÑA HISTÓRICA: NECESIDAD DE CREACIÓN, ACUERDOS, PROMOCIONES, ESPECIALIDADES.

Ubicación Geográfica y zona de Caracterización del Colegio

1.4.1. Áreas de conocimiento

- Instrumental
- Científica
- > Técnico profesional
- > Desarrollo personal-social

1.5. Filosofía Institucional

1.5.1. Ideario: Razón de ser del establecimiento. Formar ciudadanos éticos y morales que aporten a la sociedad de...)

Desarrollar la personalidad y habilidades sociales de los estudiantes.

Desarrollar capacidades de trabajo

Ser gestores de líderes jóvenes para emprender cambios positivos...

Este ideario es el resultado de una reflexión seria de qué tipo de personas queremos formar...

15.2. La visión institucional

VISION

Anhelamos ser una institución de excelencia académica experimental y humanista de la zona nort-occidental del Cantón Loja, elevando la calidad de la educación técnica, mediante convenios y pasantías con organismos de desarrollo para mejorar el nivel de vida de nuestra comunidad, evitar la migración y fomentar la creación de microempresas.

MISION.

El Colegio Técnico "San Vicente Ferrer", oferta el bachillerato en la especialidad de agropecuaria, con una formación técnico-científico, alto sentido humanista y religioso, que sean capaces de competir e insertarse en el mercado productivo y contribuir con el desarrollo socio-económico de la región y del país.

1.5.4. Principios Institucionales.

- La institución ha adoptado como sus principios generales los contenidos en la constitución de la república, ley y reglamentos de Educación, Acuerdos Ministeriales, Leyes y Reglamentos conexos, y disposiciones generales.
- Dentro de los límites de la Constitución y la ley, la institución es autónoma para desarrollar sus programas académicos, de investigación y de servicios, para su organización y gobierno.

1.5.5. Objetivos Institucionales.

✓ Contribuir al desarrollo de la comunidad de Chuquiribamba, a través de la formación integral de jóvenes emprendedores formados en valores dentro de los principios cristianos

1.5.6. Funciones Institucionales.

Para el logro de los objetivos, la institución cumple con las siguientes funciones:

- Realizar actividades Técnicas, de investigación y otras de acuerdo a las necesidades.
- Proporcionar los medios y condiciones necesarias para el ejercicio de la investigación, orientada hacia los diferentes estamentos institucionales.

1.5.7. Política Institucional.

- Velar por la prestación permanente del servicio público de la educación técnica.
- A practicar el liderazgo en la comunidad a través de la identificación y análisis de los problemas sociales, técnicos y la prestación de servicios para la solución de las dificultades.
- Propiciar en el centro la reflexión pedagógica para el mejoramiento de la calidad en la educación técnica.

1.5.8. Modelo Administrativo: El propuesto por el nuevo modelo de gestión.

 Se han incorporado los procesos de planeación, evaluación y control de desempeño y de los resultados; se han apropiado conceptos de mejoramiento continuo, facilitando que los programas y proyectos se constituyan en la herramienta articuladora de planeación.

- El modelo administrativo que se fortalecerá lo componen simultáneamente tres herramientas de gestión: Perfil Institucional, Planeación Estratégica y Administración de proyectos.
- a) Dirección por valores: (Educación en valores) valores básicos para la vida y la convivencia: Amor -Ternura, Justicia-Solidaridad, salud, responsabilidad...
- b) Planeación Estratégica: se concentra en la definición y la dinamización de estrategias y políticas que enmarcada en la dirección de valores, logra que cada uno de los miembros del colegio sea consciente de que su labor contribuye a la solución de un problema y a la adecuada prestación del servicio social educativo.
- c) Administración por Proyectos: Con la dinámica de los proyectos se podrá definir y establecer las necesidades de la institución de acuerdo a la realidad y fijar las prioridades según los Descriptores

2. SEGUNDA FASE

- 2.1. Relación existente entre la problemática de la matriz de involucrados y los descriptores.
 - Dar a conocer los resultados de la matriz de involucrados. Análisis de la situación.

N	DEBILIDADES DE LA MATRIZ DE INVOLUCRADOS	N_0	VINCULACION CON EL DESCRIPTOR
	Escasa coordinación y planificación de los procesos entre autoridades y docentes	1/2/3/4/14/15/22	 La institución educativa elabora un manual de procedimientos administrativos eficaz y transparente. La institución educativa elabora Planes de Transformación Institucional para ciclos de tres años, comprometidos con las orientaciones del proceso de reforma y la misión institucional del sistema. La institución educativa elabora Programas Operativos Anuales orientados al mejor cumplimiento de los objetivos estratégicos. La institución educativa implanta y aplica una metodología de evaluación institucional y genera un informe anual de situación y resultados.

		14 La institución educativa desarrolla un catálogo de puestos de trabajo definiendo las funciones y tareas de cada perfil profesional y las competencias requeridas para el desempeño profesional. 15 La institución educativa establece equipos de trabajo para la definición y desarrollo de programas transversales de carácter anual: equipo de pensamiento estratégico, equipo de evaluación y mejora permanente, equipo de relaciones institucionales, etc. 22 La institución educativa desarrolla actividades generadoras de recursos para garantizar, al menos, la satisfacción de necesidades básicas de sus alumnos.
2 Escasos conocimientos en los procesos pedagógicos de enseñanza aprendizaje	5/6/7/8/10/16	 5 La institución educativa implanta los nuevos currículos basados en competencias laborales como organizadores de los procesos de enseñanza -aprendizaje. 6 La institución educativa establece un plan de investigación educativa orientado a la mejora permanente de los procesos técnicos y didácticos de la institución. 7 La institución educativa desarrolla y aplica en toda la institución una metodología unificada de evaluación de aprendizajes 8 La institución educativa genera un plan de oferta formativa, a cinco años, de acuerdo con las necesidades sociales y productivas del entorno. 10 La institución educativa establece un equipo de actualización de la oferta formativa troncal de la institución, a partir de los resultados de observación sistemática del mercado de trabajo. 16 La institución educativa establece planes anuales de capacitación docente y un sistema en red de intercambio y aprendizaje compartido entre docentes, de bajo costo.
Escasos programas de formación profesional para los actores de la comunidad educativa	9/12/13/16/17/23/2 6/28	 9 La institución educativa desarrolla una oferta diferenciada de formación ocupacional para desempleados y formación continua para trabajadores en activo y se pone en conocimiento de instituciones públicas y empresas. 12 La institución educativa genera un proyecto de I+D (innovación y desarrollo de producto), vinculado a las especialidades técnicas de referencia de la institución, que ordene las prioridades de aprendizaje técnico de los docentes y estimule la generación de ideas de aplicación a la producción, se elabora un prototipo final y se registra la patente. 13 La institución educativa desarrolla un proyecto productivo y un plan de comercialización de la producción que refuerce el aprendizaje en la práctica de los alumnos y permita la generación de valor re invertible en la Institución

		16 La institución educativa establece planes anuales de capacitación docente y un sistema en red de intercambio y aprendizaje compartido entre docentes, de bajo costo.
		17 La institución educativa establece, de forma consensuada, un sistema de evaluación del desempeño profesional de equipos docentes y directivos, estableciéndose criterios claros y conocidos por todo el personal del Centro.
		23 La institución educativa diseña un sistema de seguimiento de los resultados académicos obtenidos por los estudiantes. Con esta información se elabora y divulga un informe semestral de rendimiento académico de los alumnos, con la finalidad de establecer las medidas correctoras oportunas.
		26 La institución educativa establece un Plan de Acción Tutorial para la organización de los servicios de tutoría educativa y profesional, con especificación de tiempos, metodologías y responsables.
		28 La institución educativa establece un sistema de promoción y apoyo a la iniciativa emprendedora de los egresados.
4 Deficiente nivel de gestión de becas y pasantía en	19/21/32	19 La institución educativa gestiona, al menos, un convenio anual con una Universidad pública o privada para el establecimiento de un programa de becas y el desarrollo de un programa de orientación y animación para el seguimiento de estudios superiores de sus alumnos.
beneficio de la formación de los		21 La institución educativa establece, al menos, un convenio anual con una empresa privada para la utilización de su tecnología por parte del centro fuera de las horas de producción.
estudiantes		32 La institución educativa establece un convenio con Cámaras y/o organizaciones profesionales para el desarrollo de un programa de pasantías.
5 Escasa participación de la comunidad	11/15/22/30/33/3 4	11 La institución educativa establece un registro institucional de ideas e innovaciones para la mejora permanente de la Institución Educativa.
educativa en las actividades del		15 La institución educativa establece equipos de trabajo para la definición y desarrollo de programas transversales de carácter anual: equipo de pensamiento estratégico, equipo de evaluación y mejora permanente, equipo de relaciones institucionales, etc.
plantel		22 La institución educativa desarrolla actividades generadoras de recursos para garantizar, al menos, la satisfacción de necesidades básicas de sus alumnos.

		 30 La institución educativa establece de forma consensuada, un Plan de Participación de la Comunidad Educativa que especifique las responsabilidades, ámbitos de cooperación y participación en el control de la gestión de los diferentes actores. 33 La institución educativa participa, al menos, en un foro de reflexión sobre Educación Técnica y Profesional, producción y empleo y su orientación en el Ecuador y en América Latina. 34 La institución educativa crea y mantiene actualizado un inventario de profesionales que estén dispuestos a participar en actividades de orientación y asesoramiento laboral de los alumnos.
6 Malas relaciones entre el establecimiento y la comunidad educativa	18/20/24/25/27/ 28/29/31/35	 18 La institución educativa establece una tabla objetiva de compensaciones no salariales por servicios prestados por el personal de estructura de la Institución Educativa. 20 La institución educativa establece un programa de orientación vocacional con (al menos) tres centros de enseñanza primaria. 24 La institución educativa desarrolla una investigación anual sobre las condiciones de vida y estudio de los alumnos, mediante visitas de los tutores a los hogares 25 La institución educativa genera y mantiene un servicio de bienestar social del escolar que proporciona servicios de salud, alimentación, apoyo al rendimiento académico y atención psicológica. 27 La institución educativa establece un sistema de seguimiento de la inserción socio profesional de los egresados. 28 La institución educativa establece un sistema de promoción y apoyo a la iniciativa emprendedora de los egresados. 29 La institución educativa promueve la puesta en funcionamiento de una Asociación de antiguos alumnos y la elaboración de un plan de actividades de encuentro y relación entre alumnos y egresados. 31 La institución educativa establece un sistema de intermediación en el mercado de trabajo para apoyar la inserción laboral de los egresados y dar servicio a las pequeñas empresas generadoras de empleo que demanden personal cualificado. 35 La institución educativa elabora al menos un proyecto anual potencialmente financiable por instituciones internacionales de cooperación y se gestiona la búsqueda de recursos, con la colaboración del Programa Nacional de

3.1. Estructura del Plan de Transformación Institucional.

Oferta formativa, ubicación del espacio físico, especialización, población estudiantil beneficiaria directa en la planificación del PTI, Población Indirecta: Personal directivo y administrativo, personal docente, de apoyo padres y madres de familia/representantes. Responsables de la planeación, ejecución, y evaluación del PTI.

Fases que incluye el plan de Transformación institucional (Se copian fases)

Copiar matrices de los objetivos operacionales y actividades y planificación de recursos y tiempos, asignación de responsabilidades planificación de recursos Y tiempos.

- 2.2. Cuadro Básico de Planificación Institucional:
- 3.2.1. Matriz de distribución de los 35 descriptores a implementarse en el primer, segundo y tercer año académico.

		FASE 1 : "A" y "B"		PRIORIZACIÓN DE DESCRIPTORES A IMPLEMENTARSE			SITUACIÓN ESPERABLE A LA FINALIZACIÓN DEL TIEMPO DE APLICACIÓN DEL Descriptor
AREA	N ^a	DESCRIPTORES	Primer año	Segundo año	Tercer año		
	1	La institución educativa elabora un manual de procedimientos administrativos eficaz y transparente.	X			Lograr que la institución aplique una eficiente normativa legal. Mejorar el dialogo a través de los mecanismos establecidos para el efecto entre autoridades, personal administrativo y docentes de la institución. Distribuir a los funcionarios de la institución, para que ocupen su puesto de trabajo de acuerdo a su nombramiento.	
PROCESOS	2	La institución educativa elabora Planes de Transformación Institucional (PTI) para ciclos de tres años comprometidos con las orientaciones del proceso de reforma y la misión institucional del sistema.	X			Los docentes y personal administrativo elaboraran todos los proyectos que conforman el Plan de Transformación Institucional, La institución educativa priorizará los proyectos de mayor importancia para ponerlos en ejecución, dando solución a los problemas de mayor trascendencia en nuestro medio	
PRC	3	La institución educativa elabora Programas Operativos Anuales (POA), vinculados al mejor cumplimiento de los objetivos estratégicos.	X			Establecer mecanismos para que la comunidad educativa cumpla eficientemente con actividades establecidas en el POA Lograr la participación de toda la comunidad educativa	
	4	La institución educativa implanta y aplica una metodología de evaluación institucional y genera un informe anual de situación, actividad y resultados.	X			Capacitar eficientemente a toda la comunidad educativa acorde a la función que desempeñan. Elaboras sistemas metodológicos de evaluación y aplicarlos correctamente en nuestra institución Conocer la ley de educación y el reglamento interno para cumplirlo a cabalidad	

	5	La institución educativa implanta los nuevos currículos basados en competencias laborales como organizadores de los procesos de enseñanza aprendizaje.	X	Lograr un adecuado y bien estructurado diseño curricular basado en competencias laborales. Establecer un mecanismo idóneo para que los docentes de la Institución lo apliquen al currículo adecuadamente.
	6	La institución educativa establece un plan de investigación educativa orientado a la mejora permanente de los procesos técnicos y didácticos de la institución.	X	Los docentes de nuestra institución se capacitarán permanentemente de acuerdo a cada una de sus especialidades. Los alumnos del colegio Fisco-Misional "San Vicente Ferrer" mejorarán Significativamente su rendimiento académico en cada asignatura.
	7	La institución educativa desarrolla y aplica en toda la institución una metodología unificada de evaluación de aprendizajes.	X	Unificar criterios de los docentes para el proceso de evaluación. Aplicar instrumentos de evaluación que nos permitan determinar los resultados de una forma justa y equitativa
	8	La institución educativa genera un plan de oferta formativa, a cinco años, de acuerdo con las necesidades sociales y productivas del entorno.	X	Asignar un presupuesto adecuado para la ejecución del plan de oferta formativa. Formar profesionales competentes para que se inserten en las empresas existentes en nuestra zona.
PROCESOS	9	La institución educativa desarrolla una oferta diferenciada de formación ocupacional para desempleados y formación continua para trabajadores en activo y se pone en conocimiento de instituciones públicas y empresas.		Ofrecer una capacitación de calidad que garantice la inserción laboral de quienes se forman en la Institución. Mantener diálogos con la comunidad para conocer el alcance del proyecto.
PRC	10	La institución educativa establece un equipo de actualización de la oferta formativa troncal de la institución, a partir de los resultados de observación sistemática del mercado de trabajo.	X	Formar bachilleres eficientes, competitivos y emprendedores con el fin de que se inserten en cualquier empresa. Fomentar la creación de Unidades de producción que permitan la organización de microempresas con la participación de los integrantes de la comunidad.
	11	La institución educativa establece un registro institucional de ideas e innovaciones para la mejora permanente de la Institución Educativa.	X	Disponer de un registro de ideas e innovaciones. Preparar a la comunidad educativa para desarrollar el proyecto.

				1	1	
	12	La institución educativa genera un proyecto de I+D (innovación y desarrollo de producto), vinculado a las especialidades técnicas de referencia de la institución, que ordene las prioridades de aprendizaje técnico de los docentes y estimule la generación de ideas de aplicación a la producción, se elabora un prototipo final y se registra la patente.		X		La institución educativa dispones de escenarios pedagógicos productivos y rentables en la elaboración de abonos orgánicos al servicio de la comunidad. Docentes del área agropecuaria emprenden proyectos productivos en la elaboración de abonos orgánicos. La comunidad utiliza en forma adecuada la dosificación de abonos orgánicos para cada cultivo.
	13	La institución educativa desarrolla un proyecto productivo y un plan de comercialización de la producción que refuerce el aprendizaje en la práctica de los alumnos y permita la generación de valor re invertible en la Institución.	X			Implementar un sistema de producción y comercialización con los estudiantes. Fomentar iniciativas micro empresariales direccionadas a la generación de empleo con una visión agroecológica.
	14	La institución educativa desarrolla un catálogo de puestos de trabajo definiendo las funciones y tareas de cada perfil profesional y las competencias requeridas para el desempeño profesional.			X	Transparentar la gestión de Recursos Humanos. Comprometer a los profesionales a involucrarse y cumplir con la misión y visión institucional.
	15	La institución educativa establece equipos de trabajo para la definición y desarrollo de programas transversales de carácter anual: equipo de pensamiento estratégico, equipo de evaluación y mejora permanente, equipo de relaciones institucionales, etc.		X		Conformar el equipo de pensamiento estratégico. Conformar el equipo de evaluación y mejora permanente. Conformar el equipo de relaciones institucionales.
PERSONAS	16	La institución educativa establece planes anuales de capacitación docente y un sistema en red de intercambio y aprendizaje compartido entre docentes, de bajo costo.		X		Lograr que los docentes reciban una eficiente capacitación en diversas áreas del conocimiento, así como una capacitación especializada. Contar con un equipo facilitador de manera permanente, para efectivizar la capacitación anual.
	17	La institución educativa establece, de forma consensuada, un sistema de evaluación del desempeño profesional de equipos docentes y directivos, estableciéndose criterios claros y conocidos por todo el personal del Centro.	X			Lograr una eficiente motivación e interés por la superación de los jóvenes estudiantes. Aplicar correctamente las propuestas innovadoras. Asumir con responsabilidad los cargos y funciones encomendadas.
	18	La institución educativa establece una tabla objetiva de compensaciones no salariales por servicios prestados por el personal de estructura de la Institución Educativa.			X	Lograr que los padres de familia, tengan un mejor acercamiento al colegio y con ello se involucren en el desarrollo institucional. Conseguir que tanto el personal docente y administrativo, se comprometan aún más en el desempeño de sus labores y en la marcha del colegio.

					1
					Procurar que los estudiantes de hallen debidamente motivados y organizados, para ser parte del desarrollo de la institución educativa.
	19	La institución educativa gestiona, al menos, un convenio anual con una Universidad pública o privada para el establecimiento de un programa de becas y el desarrollo de un programa de orientación y animación para el seguimiento de estudios superiores de sus alumnos.	X		Lograr que los estudiantes se interesen en continuar con los estudios superiores. Conseguir que los estudiantes tengan un conocimiento pleno de las carreras existentes en las Universidades.
RECURSOS	20	La institución educativa establece un programa de orientación vocacional con (al menos) tres centros de enseñanza primaria.	X		Conformar una comisión encargada de realizar el servicio de orientación vocacional básica. Involucrar a toda la comunidad educativa en el servicio de orientación vocacional. Solicitar la contribución de los centros de apoyo y orientación vocacional.
冒					Realizar visitas periódicas a las escuelas de la parroquia.
R	21	La institución educativa establece, al menos, un convenio anual con una empresa privada para la utilización de su tecnología por parte del centro fuera de las horas de producción.		X	Apoyar a los alumnos de Primero Segundo y Tercero de Bachillerato del Colegio a través de talleres informativos a mejorar la el conocimiento de la microempresa y así mejoren su nivel técnico. Demostrar a la empresa que se realiza el convenio que los alumnos están debidamente capacitados y dispuestos a llenar las expectativas de las mismas.
	22	La institución educativa desarrolla actividades generadoras de recursos para garantizar, al menos, la satisfacción de necesidades básicas de sus alumnos.	X		Generar un servicio de Becas para los estudiantes de bajos recursos económicos. Coordinar con las autoridades para gestionar recursos
ALUMNDS	23	23. La institución educativa diseña un sistema de seguimiento de los resultados académicos obtenidos por los estudiantes. Con esta información se elabora y divulga un informe semestral de rendimiento académico de los alumnos, con la finalidad de establecer las medidas correctoras oportunas.		X	Utilizar una motivación adecuada con el fin de obtener excelentes resultados en la enseñanza aprendizaje. Relacionar la teoría con la práctica para conseguir la aceptación y el interés en la especialidad. Tener un elevado sentido de pertenencia de toda la comunidad educativa

24		X		Conformar una comisión encargada de realizar el seguimiento respectivo al servicio tutorial domiciliario.
	La institución educativa desarrolla una investigación anual sobre las condiciones de vida y estudio de los alumnos, mediante			Involucrar a toda la comunidad educativa en el servicio tutorial Solicitar la contribución de los centros de apoyo familiar
	visitas de los tutores a los hogares			Realizar visitas periódicas a las casas de los familiares de los estudiantes con problemas emocionales y de aprendizaje.
25	La institución educativa genera y mantiene un servicio de bienestar social del escolar que	X		Conformar una comisión encargada de brindar un servicio de bienestar social integral.
	proporciona servicios de salud, alimentación, apoyo al rendimiento académico y atención psicológica.			Ofrecer una alimentación nutricional eficiente, a través del desayuno escolar
	psicologica.			Dar un eficiente tratamiento de problemas de aprendizaje y emocionales de los estudiantes
26	La institución educativa establece un Plan de Acción Tutorial para la organización de los	X		Delegar al COBE la coordinación y seguimiento del Plan de Acción Tutorial.
	servicios de tutoría educativa y profesional, con especificación de tiempos, metodologías y			Involucrar a toda la comunidad educativa en este plan
	responsables.			Brindar atención personalizada a las necesidades individuales del estudiante.
27			X	Implementar un sistema de comunicación entre las empresas o instituciones productivas que requieran este tipo de mano de obra y la institución educativa.
	La institución educativa establece un sistema de seguimiento de la inserción socio profesional de los egresados.			Realizar convenios con las empresas o instituciones productivas para que nuestro alumnos realicen Las pasantías.
				Orientar y capacitar a nuestros alumnos en conocimientos y en el uso de nuevas tecnologías para que se les facilite el ingreso a las universidades.
28	La institución educativa establece un sistema		X	Implementar un sistema de intermediación en el mercado Laboral de los egresados
	de promoción y apoyo a la iniciativa emprendedora de los egresados.			Fomentar iniciativas micro empresariales direccionadas a la generación de empleo con una visión agroecológica.
20	La institución educativa promueve la puesta en			Mantener una adecuada coordinación general.
29	funcionamiento de una Asociación de antiguos alumnos y la elaboración de un plan de	X		Fortalecer la permanencia en su lugar natal.
	actividades de encuentro y relación entre alumnos y egresados.			Promover una eficiente formación de líderes.
	alulilios y egresados.			i lonover una enciente iorniacion de nueres.

	30	La institución educativa establece de forma consensuada, un Plan de Participación de la Comunidad Educativa que especifique las responsabilidades, ámbitos de cooperación y participación en el control de la gestión de los diferentes actores.	X		Contribuir a la educación integral de los estudiantes a través de la participación en el momento cívico. Cumplir eficazmente con el plan de actividades elaboradas en la institución. Mejorar la participación de la comunidad educativa en el desarrollo de las actividades.
	31	La institución educativa establece un sistema de intermediación en el mercado de trabajo para apoyar la inserción laboral de los egresados y dar servicio a las pequeñas empresas generadoras de empleo que demanden personal cualificado.		X	Conseguir con las autoridades educativas y micro-empresarios para establecer mecanismos eficientes de comunicación y cooperación Gestionara créditos e incentivos suficientes para emprender iniciativas micro- empresariales
RELACIONES CON EL ENTORNO	32	La institución educativa establece un convenio con Cámaras y/o organizaciones profesionales para el desarrollo de un programa de pasantías.	X		Motivar a los alumnos de tercero de bachillerato a través de talleres informativos en el cual opten por una pasantía que oferten las empresas o instituciones para que mejoren su nivel técnico. Demostrar a las empresas o instituciones que los alumnos están debidamente capacitados y dispuestos a llenar las expectativas de las mismas. Motivar a la comunidad y empresarios a emprender en nuestra zona.
RELACIONES	33	La institución educativa participa, al menos, en un foro de reflexión sobre Educación Técnica y Profesional, producción y empleo y su orientación en el Ecuador y en América Latina.		X	Ofrecer capacitación profesional y foros de reflexión a los estudiantes, acorde a la realidad. Involucrar a toda la comunidad educativa en el servicio de foros de reflexión Solicitar la contribución de los centros de apoyo y orientación profesional. Realizar seguimientos periódicos a los estudiantes del colegio para determinar su incidencia en la Educación Técnica y Profesional.
	34	La institución educativa crea y mantiene actualizado un inventario de profesionales que estén dispuestos a participar en actividades de orientación y asesoramiento laboral de los alumnos.	X		Logar la eficiente participación de las autoridades del colegio Contar con una excelente gestión y autogestión de las autoridades del colegio.
	35	La institución educativa elabora al menos un proyecto anual potencialmente financiable por instituciones internacionales de cooperación y se gestiona la búsqueda de recursos, con la colaboración del Programa Nacional de	X		Solicitar al META asesoramiento en la ejecución y desarrollo de proyectos potencialmente financiables Involucrar a toda la comunidad educativa en el proyecto de la planta procesadora

Bachillerato Técnico.		
		Darle una optima utilización a la planta procesadora de alimentos

1.1.1.1.1.1.1 COLEGIO "

Metodología de Planificación del Proceso de Transformación Institucional Años Lectivos 20 /20

			DURACION		RECURSOS		SITUACION ESPERABLE A LA
DESCRIPTORES	ACTIVIDADES	RESPONSABLE DE Actividad	DE LA Actividad	INSTRUMENTAL	TECNOLÓGICOS	TALENTOS Humand	FINALIZACION DEL DESCRIPTOR
1 La institución educativa elabora un manual de procedimientos administrativos eficaz y transparente.	entrevistas y observaciones, sobre la factibilidad de giocutar el	Dr. César Chamba Villavicencio Dr. Mario Estrella Torres Prof. Abel Puchaicela Ing. Modesto Reyes Espinoza Lic. María Augusta Quispe U. Dra. Nancy Vaca	5 meses	Hojas de boom Papelotes Marcadores	Computadora Flash		Lograr que la institución aplique una eficiente normativa legal. Mejorar el dialogo a través de los mecanismos establecidos para el efecto entre autoridades, personal administrativo y docentes de la institución. Distribuir a los funcionarios de la institución, para que ocupen su puesto de trabajo de acuerdo a su nombramiento.

	y personal de la institución Aplicación de formatos de evaluación de los procesos administrativos. Cronogramas de visitas de la supervisión Implementación de materiales Realizar convenios con Instituciones Educativas, para conseguir los facilitadores Seguimiento de las actividades del proyecto Realización de cursos de actualización de docentes. Socialización de las experiencias, por parte de los beneficiarios	Albán				
Z La institución educativa elabora Planes de Transformación Institucional (PTI) para ciclos de tres años comprometidos con las orientaciones del proceso de reforma y la misión institucional del	Capacitar a todo el personal docente de nuestra institución en elaboración de proyectos de acuerdo a los descriptores y a los modelos sugeridos por el RETEC.	Dr. César Ovidio Chamba Villavicencio	5 meses	papel boom Marcadores Papelotes	Computador flash	Los docentes y personal administrativo elaboraran todos los proyectos que conforman el Plan de Transformación Institucional, La institución educativa priorizará los proyectos de mayor importancia para ponerlos en ejecución, dando solución a los problemas de mayor trascendencia en nuestro medio

		-		
sistema.	Leer en forma comprensiva el descriptor para elaborar el proyecto y ajustarlo a la realidad institucional			
	Los docentes participan activamente en la elaboración de los proyectos en cada grupo designado por el Consejo Directivo.			
	El consejo directivo nombra una comisión para que elabore un sistema de evaluación en proyectos.			
	La comisión nombrada por el Consejo Directivo evalúa los proyectos ejecutados por nuestra institución.			
	El Consejo Directivo nombra una comisión especial			

	para que realice un seguimiento de la correcta aplicación de los proyectos en ejecución. La comisión que realiza el seguimiento de los proyectos presenta un informe cada 4 meses sobre el cumplimiento de los mismos.					
3 La institución educativa elabora Programas Operativos Anuales (POA), vinculados al mejor cumplimiento de los objetivos estratégicos.	Elaboración del programa operativo anual El departamento financiero administra eficientemente los recursos PP.FF y estudiantes predispuestos a colabora	Dr. Mario Ordóñez Ortiz Dra. Marisol Salcedo Asanza Lic. Loly Torres Cruz Lic. Klevio Calvas Ochoa	9 meses	Hojas de papel bond	Computador flash	Establecer mecanismos para que la comunidad educativa cumpla eficientemente con actividades establecidas en el POA Lograr la participación de toda la comunidad educativa
4 La institución educativa implanta y aplica una	Programar cursos, talleres, seminarios	Dr. César Ovidio Chamba	6 meses	Hojas bond	Computadora	Capacitar eficientemente a toda la comunidad educativa acorde a la función que desempeñan.

metodología de	para docentes y	Villavicencio	Cartulina		Elaboras sistemas metodológicos de evaluación y aplicarlos correctamente en nuestra institución
evaluación institucional y	administrativos en las	D M : E (marcadores	flash	aplicatios correctamente en nuestra institución
genera un informe anual de situación, actividad y	distintas especialidades.	Dr. Mario Estrella Torres		nasn	Conocer la ley de educación y el reglamento interno para cumplirlo a cabalidad
resultados.	'	101100	copias		para campinio a canaman
	Organizar charlas,	Prof. Abel			
	seminarios,	Puchaicela			
	talleres para padres	Aguinsaca			
	de familia y estudiantes.	lasa Maslasta			
	Cottudiantes.	Ing. Modesto			
	El Consejo Directivo	Reyes Espinoza			
	nombrará una	Lic. María Augusta			
	comisión especial	Quizhpe U.			
	para elaborar modelos de	·			
	evaluación para cada	Dra. Nancy Vaca			
	estamento.	Albán			
	La comisión especial				
	nombrada, socializará				
	los modelos de				
	evaluación para				
	cada estamento.				
	Organizar talleres de				
	capacitación en				
	metodologías para docentes y				
	administrativos.				
	El consejo directivo				
	creará una comisión				
	de supervisión				
	didáctica interna para				

	detectar la metodología aplicada por los docentes. Se solicitará a cada docente que adquiera la ley de educación para que la conozca y la cumpla. El consejo directivo entregará a toda la comunidad educativa el reglamento interno.						
5 La institución educativa implanta los nuevos currículos basados en competencias laborales como organizadores de los procesos de enseñanza aprendizaje.	Talleres de capacitación para los docentes. Reajuste de la malla curricular. Reconocimiento del entorno.	Ing. Jorge Aguirre. Dr. Mario Estrella. Lcda. Fidelma Quezada. Lcda. Rosa Díaz	6 meses	Papelotes Cartulina Marcadores cinta Hojas de papel ministro	Computadora	1 persona	Lograr un adecuado y bien estructurado diseño curricular basado en competencias laborales. Establecer un mecanismo idóneo para que los docentes de la Institución lo apliquen al currículo adecuadamente.

	Seguimiento y monitoreo a la aplicación del currículo					
6 a institución educativa establece un plan de investigación educativa orientado a la mejora permanente de los procesos técnicos y didácticos de la institución.	Docente aplicará por lo menos dos cuestionarios en cada trimestre para verificar los logros alcanzados en cada asignatura.	Chamba Villavicencio Lic. María Augusta	5 meses	Marcadores Papelotes Cinta	Computador Flash Memory	Los docentes de nuestra institución se capacitarán permanentemente de acuerdo a cada una de sus especialidades. Los alumnos del colegio Fisco-Misional "San Vicente Ferrer" mejorarán Significativamente su rendimiento académico en cada asignatura.
	La comisión pedagógica supervisa por lo menos una vez por trimestre a los docentes para observar las técnicas y métodos aplicadas a cada asignatura. Se programa cursos de técnicas de estudio para todos			Hojas de papel bond		

	los alumnos de la institución educativa Se realizarán cursos de capacitación para todo el personal docente sobre el conocimiento y aplicación de procesos técnicos y métodos de enseñanza en cada área de estudio. Se realizarán las gestiones pertinentes para conseguir tutores especializados en cada área de estudio.					
7 La institución educativa desarrolla y aplica en toda la institución una metodología unificada de evaluación de	Talleres de capacitación para autoridades sobre evaluación	Dr. Mario Estrella.	6 meses	Marcadores	Computador Flash	Unificar criterios de los docentes para el proceso de evaluación. Aplicar instrumentos de evaluación que nos permitan determinar los resultados de una forma

aprendizajes.	de aprendizajes.	Quezada.	Papelotes	Memory	justa y e	quitativa
	Charlas de motivación sobre liderazgo.	Lcda Rosa Diaz	Cinta			
	Cursos de evaluación de aprendizajes para docentes		Hojas de papel bond			
	Revisión y actualización de la metodología unificada para la evaluación					
	Charlas de motivación para participar en el proceso educativo.					
	Charlas sobre evaluación de aprendizajes para alumnos y padres de					

familia.			

PROGRAMA DE: PRODUCTOS

DESCRIPTORES	ACTIVIDADES	RESPONSABLE DE Actividad	DURACION DE LA ACTIVIDAD	INSTRUMENTAL	RECURSOS TECNOLÓGICO S	TALENTOS HUMANO	SITUACION ESPERABLE A LA FINALIZACION DEL DESCRIPTOR
8 La institución educativa genera un plan de oferta formativa, a cinco años, de acuerdo con las necesidades sociales y productivas del entorno.							Asignar un presupuesto adecuado para la ejecución del plan de oferta formativa. Formar profesionales competentes para que se inserten en las empresas existentes en nuestra zona.
9 La institución educativa desarrolla una oferta diferenciada de formación ocupacional para desempleados y formación continua para trabajadores en activo y se pone en conocimiento de instituciones públicas y empresas.							Ofrecer una capacitación de calidad que garantice la inserción laboral de quienes se forman en la Institución. Mantener diálogos con la comunidad para conocer el alcance del proyecto.

10 La institución educativa establece un equipo de actualización de la oferta formativa troncal de la institución a partir de los resultados de observación sistemática del mercado de trabajo.							Formar bachilleres eficientes, competitivos y emprendedores con el fin de que se inserten en cualquier empresa. Fomentar la creación de Unidades de producción que permitan la organización de microempresas con la participación de los integrantes de la comunidad.
11 La institución educativa establece un registro institucional de ideas e innovaciones para la mejora permanente de la institución educativa.	Realizar encuestas entrevistas y observaciones sobre la factibilidad de implantar un proyecto de registro de ideas e innovaciones. Elaboración del proyecto de apoyo para la implantación del currículo basado en competencias. Talleres de capacitación docente. Charlas de motivación para docentes y estudiantes. Revisión y actualización del registro de ideas e innovaciones. Organización de las diferentes comisiones para poner en marcha el proyecto. Socialización del proyecto.	Dr. Ronald Ríos, Ing. José Gonzales, Ing. Manuel Ordoñez, Dr. Víctor Tambo.	12 meses	Hojas de papel bond Papel Marcadores	Computador a (una) Flash Memoria	1 persona	Preparar a la comunidad educativa para desarrollar el proyecto.

12 La institución educativa genera un proyecto de I+D (innovación y desarrollo de producto), vinculado a las especialidades técnicas de referencia de la institución, que ordene las prioridades de aprendizaje técnico de los docentes y estimule la generación de ideas de aplicación a la producción, se elabora un prototipo final y se registra la patente.	Elaboración de la proyecto Construcción de la planta física, rehabilitación de las platabandas, implementándolas con insumos, tanques para el biol e instalación de riegos para la elaboración de los abonos orgánicos Talleres de capacitación en: Elaboración de proyectos de abonos orgánicos. Capacitar a la comunidad mediante talleres y trípticos, sobre la adecuada utilización de los abonos orgánicos. Tramitación de la patente Charlas de	Ing. Modesto Reyes, Dr. Mario Estrella y Ing. Manuel Ordoñez Ing. José Gonzales	6 meses 7 meses	Hojas de boom Papel Marcadores	Computador a Flash	2 personas	La institución educativa dispones de escenarios pedagógicos productivos y rentables en la elaboración de abonos orgánicos al servicio de la comunidad. Docentes del área agropecuaria emprenden proyectos productivos en la elaboración de abonos orgánicos. La comunidad utiliza en forma adecuada la dosificación de abonos orgánicos para cada cultivo.
desarrolla un proyecto productivo y un plan de comercialización de la	Charlas de motivación para los estudiantes.	Gonzales Manuel	/ IIIESES	Cinta Papel boom	Infocus Computa	3 personas	con los estudiantes.

producción que refuerce el	Talleres de	Ordóñez	Papel	ote dora	Fomentar iniciativas micro empresariales direccionadas a la generación de empleo con una visión agroecológica.
aprendizaje en la práctica	capacitación	Modesto	Maraa	dor Floob	la generación de empleo con una visión agroecológica.
de los alumnos y permita la generación de valor	En producción para	Reyes	Marca	dor Flash	
reinvertibles en la	los docentes.	Víctor			
Institución.	Dlauitiaaaita	Tambo			
	Planificación y coordinación	Ronald Ríos			
	Sobre producción				
	Preparan los escenarios sobre				
	Para la producción				
	Seguimiento y cuidado de la producción				
	Talleres de comercialización				
	Y venta de productos para docentes y estudiantes				

1.1.1.1.1.1.2

PROGRAMA DE: PERSONAS

			DUDACION		RECURSOS		
DESCRIPTORES	ACTIVIDADES	RESPONSABLE DE Actividad	DURACION DE LA ACTIVIDAD	INSTRUMENTAL	TECNOLÓGICO S	TALENTOS HUMANO	SITUACION ESPERABLE A LA FINALIZACION DEL DESCRIPTOR
14 La institución educativa elabora un catálogo de puestos de trabajo definiendo las funciones y tareas de cada perfil profesional y las competencias requeridas para el desempeño profesional.	Elaboración de proyecto Conformación de comisión Reunión entre autoridades, docentes y administrativos Planificación de actividades Inicio de Actividades Diagnóstico Capacitación y Charlas Reunión entre autoridades e involucrados Seguimiento y	Equipo del Proyecto RR.HH Dr. Mario Estrella Equipo Técnico	6 meses	Hojas bond Papelotes Cartulina Marcadores cinta Libro de actas Cuaderno Hojas de papel ministro	Computador a Luz Eléctrica Flash Memory	1 persona	Transparentar la gestión de Recursos Humanos. Comprometer a los profesionales a involucrarse y cumplir con la misión y visión institucional.

	evaluación						
15 La institución educativa establece equipos de trabajo para la definición y desarrollo de programas transversales de carácter anual: equipo de pensamiento estratégico, equipo de evaluación y mejora permanente, equipo de relaciones institucionales, etc.	Elaboración de proyecto Conformación de comisión Reunión entre autoridades, docentes y administrativos Planificación de actividades Inicio de Actividades Diagnóstico Capacitación y Charlas Reunión entre autoridades e involucrados Seguimiento y evaluación	Equipo del Proyecto RR.HH Dr. Mario Estrella Equipo Técnico	6 meses	Papelotes Cartulina Marcadores cinta Libro de actas Refrigerio Cuaderno Hojas de papel ministro	Computador a Luz Eléctrica C.D	1 persona	Conformar el equipo de pensamiento estratégico. Conformar el equipo de evaluación y mejora permanente. Conformar el equipo de relaciones institucionales.
16 La institución educativa establece planes anuales de capacitación docente y un sistema en red de intercambio y aprendizaje compartido entre docentes,	Encuestas, entrevistas y observaciones sobre la temática que prefieren los docentes	Mario Estrella Bolívar Tapia Klevio	5 meses	Papel Marcador Papelote Cinta	Computad ora Infocus Flash	3 personas	Lograr que los docentes reciban una eficiente capacitación en diversas áreas del conocimiento, así como una capacitación especializada. Contar con un equipo facilitador de manera permanente, para efectivizar la capacitación anual.

de bajo coste	Elaboración de la temática a tratarse en la capacitación Aprobación de la temática a tratarse por parte de las autoridades y Consejo Directivo Charlas de motivación dirigido al personal docente Organización de los talleres con la temática a tratarse Implementación de materiales Gestiones para conseguir los facilitadores Ejecución de los talleres de	Calvas Fidelma Quezada	Cartulina		
	Gestiones para conseguir los				
	Ejecución de los talleres de capacitación docente				
	Socialización de las experiencias por parte de los beneficiarios				

	Evaluación del proyecto en su totalidad Formulación de recomendaciones para posteriores eventos						
17 La institución educativa establece, de forma consensuada, un sistema de evaluación del desempeño profesional de equipos docentes y directivos, estableciéndose criterios claros y conocidos por todo el personal del Colegio	Elaboración de proyecto Socialización del proyecto Coordinación con las áreas Capacitación pedagógica docentes Ejecución del proyecto Seguimiento actividades Verificación de resultados	Lic. Bolívar Tapia Lic. Klevio Calvas Lic. Fidelma Quezada Dr. Mario Estrella	6 meses	Hojas bond Cartulina marcadores copias	Computador a Infocus	1 persona	Lograr una eficiente motivación e interés por la superación de los jóvenes estudiantes. Aplicar correctamente las propuestas innovadoras. Asumir con responsabilidad los cargos y funciones encomendadas.
18 La institución educativa establece una tabla objetiva de compensaciones no salariales por servicios	Realizar encuestas, entrevista y observaciones	Equipo técnico	6 meses	Hojas bond Papelotes	Infocus Computador a	1 persona	Lograr que los padres de familia, tengan un mejor acercamiento al colegio y con ello se involucren en el desarrollo institucional.

prestados para el personal	Elaboración del	Ca	artulina		
de estructura de la	proyecto de	Λ <i>Λ</i> =	arcadores		Conseguir que tanto el personal docente y administrativo,
Institución Educativa	implementación de	IVIC	arcadores		se comprometan aún más en el desempeño de sus
	una tabla no salarial.	cin	nta		labores y en la marcha del colegio.
	Talleres de				
	capacitación				Procurar que los estudiantes de hallen debidamente
	docente				motivados y organizados, para ser parte del desarrollo de la institución educativa.
					ia institución educativa.
	Charlas de				
	motivación para estudiantes				
	estudiantes				
	Charlas de				
	motivación para				
	padres de familia				
	Organización de				
	convivencias con				
	docentes				
	T-11				
	Talleres de formación de				
	formación de líderes.				
	nucros.				
	Implementación de				
	materiales				
	Realizar convenios				
	con instituciones				
	educativas				
	Seguimiento de las				
	actividades del				

proyecto		
Realización de cursos de actualización		
Socialización de las experiencias, por parte de los beneficiarios.		

PROGRAMA DE: RECURSOS

					RECURSOS		
		RESPONSABLE DE	DURACION De la		TECNOLÓGICOS	TALENTOS	SITUACION ESPERABLE A LA
DESCRIPTORES	ACTIVIDADES	ACTIVIDAD	ACTIVIDAD	INSTRUMENT		HUMANO	FINALIZACION DEL DESCRIPTOR

				AL			
19 La institución educativa gestiona, al menos, un convenio anual con una Universidad pública o privada para el establecimiento de un programa de becas y el desarrollo de un programa de orientación y animación para el seguimiento de estudios superiores de sus alumnos.	Elaboración de proyecto Conformación de comisión Reunión entre autoridades, docentes y administrativos Planificación de actividades Inicio de Actividades Diagnóstico Capacitación y Charlas Reunión entre autoridades e involucrados Seguimiento y evaluación	Equipo del Proyecto Dr. Nancy Vaca Equipo Técnico	5 meses	Hojas bond Papelotes Cartulina Marcadore s cinta	Hojas bond Papelotes Cartulina Marcadores cinta	1 persona	Lograr que los estudiantes se interesen en continuar con los estudios superiores. Conseguir que los estudiantes tengan un conocimiento pleno de las carreras existentes en las Universidades.
20 La institución educativa establece un programa de cooperación y orientación vocacional con al menos tres Colegios de enseñanza primaria.	Elaboración de Proyecto Conformación de la Comisión de Orientación Vocacional Reunión entre autoridades, docentes de Escuelas, PP.FF,	Dra. Nancy Vaca Ing. José Ortiz Profesionales	8 meses	papel		6 personas	Conformar una comisión encargada de realizar el servicio de orientación vocacional básica. Involucrar a toda la comunidad educativa en el servicio de orientación vocacional. Solicitar la contribución de los centros de apoyo y

	Comisión de Servicio de Orientación y Estudiantes Planificación de Actividades de las visitas a las Escuelas Inicio de Actividades en el servicio de Orientación Prueba de diagnostico para detectar problemas, aptitudes y actitudes Charlas acerca de la importancia de la Orientación Vocacional Básica Reuniones entre comisiones y Docentes de las Escuelas Seguimiento al programa de Servicio de	de Orientación Prof. Gladys Hidalgo Prof. Orfelina Torres Comisión de Gestión					orientación vocacional. Realizar visitas periódicas a las escuelas de la parroquia.
21 La institución educativa establece, al menos, un convenio anual con una empresa privada para la utilización de su tecnología, con fines educativos, fuera de las horas de producción.	Orientación Vocacional Elaboración del proyecto Crear una base de datos de empresas o instituciones a nivel local que permitan hacer uso de la tecnología Gestionar y firmar convenios con instituciones y	Ing. José Ortiz Prof. Gladys Hidalgo Dra. Nancy Vaca Prof. Orfelina Torres.	5 meses	Hojas bond Cartulina marcador es Papelotes	Computado ra Infocus	2 personas	Apoyar a los alumnos de Primero Segundo y Tercero de Bachillerato del Colegio a través de talleres informativos a mejorar la el conocimiento de la microempresa y así mejoren su nivel técnico. Demostrar a la empresa que se realiza el convenio que los alumnos están debidamente capacitados y dispuestos a llenar las expectativas de las mismas.

	empresas productivas. El COBE visita a empresas o instituciones que tienen convenio para informarse de las ofertas que ofrecen Talleres motivadores e informativos de las opciones que tienen los alumnos para realizar el aprendizaje.	Prof. Gladys Hidalgo					
22 La institución educativa desarrolla actividades generadoras de recursos para garantizar, al menos, la satisfacción de necesidades básicas de sus alumnos.	1.Realizar convenios con instituciones gubernamentales y no gubernamentales que apoyan el programa de desayuno escolar 2.Brindar charlas de motivación a los estudiantes para fortalecer el proceso de enseñanza aprendizaje 3. Ofrecer charlas de salud física y mental a los estudiantes y padres	Dra. Nancy Vaca Ing. José Ortiz Prof. Gladys Hidalgo Prof. Orfelina Torres	9 meses	Papelot es Papel bond Marcad ores Cinta Cartulin a	Computa dora Infocus Flash Cd	6 personas	Generar un servicio de Becas para los estudiantes de bajos recursos económicos. Coordinar con las autoridades para gestionar recursos

de familia.		
4. Brindar asesoramiento a los padres de familia y a los estudiantes sobre calidad de vida		

PROGRAMA DE: AKUMNOS

			DUD 4 DIDN		RECURSOS		
DESCRIPTORES	ACTIVIDADES	RESPONSABLE DE Actividad	DURACION DE LA ACTIVIDAD	INSTRUMENT AL	TECNOLÓGICOS	TALENTOS HUMANO	SITUACION ESPERABLE A LA FINALIZACION DEL DESCRIPTOR
23 La institución educativa diseña un sistema de seguimiento de los	Elaboración del Proyecto Socialización del	COBE C.	6 meses	Papelotes Cartulina	Computador a		Utilizar una motivación adecuada con el fin de obtener excelentes resultados en la enseñanza aprendizaje.

resultados académicos obtenidos por los estudiantes. Con esta información se elabora y divulga un informe semestral de rendimiento académico de los alumnos, con la finalidad de establecer las medidas correctoras oportunas.	Proyecto Elaboración de Instrumentos de Evaluación. Aplicación de nuevos instrumentos y acciones correctivas. Seguimiento de la Comisión Pedagógica Evaluación de resultados	PEDAGÓGI CA	5 magas	Marcadore s cinta Libro de actas Hojas para encuestas Hojas de papel ministro	Luz Eléctrica Flash Memory	7 00000000	Relacionar la teoría con la práctica para conseguir la aceptación y el interés en la especialidad. Tener un elevado sentido de pertenencia de toda la comunidad educativa Conformar una comisión encargada de realizar el
24 La institución educativa desarrolla una investigación anual sobre las condiciones de vida y estudio de los alumnos, mediante visitas de los tutores a los hogares.	Elaboración del Proyecto Conformación de la comisión de servicio tutorial Reuniones, entre autoridades, docentes tutores, padres de familia, comisión de servicio tutorial y estudiantes. Planificación de actividades de visitas	Rector y H. C.D. Área de Gestión de Alumnos. Profesores Tutores	5 meses	Papel bond Copias Xerox Cartulina Marcado res Cinta Scosh	Computad ora Infocus	3 personas	conformar una comision encargada de realizar el seguimiento respectivo al servicio tutorial domiciliario. Involucrar a toda la comunidad educativa en el servicio tutorial Solicitar la contribución de los centros de apoyo familiar Realizar visitas periódicas a las casas de los familiares de los estudiantes con problemas emocionales y de aprendizaje.

	tutoriales. Inicio de actividades en el servicio tutorial. Pruebas de diagnóstico para detectar problemas de aprendizaje y emocionales. Charlas acerca de la importancia de la integración familiar. Reuniones entre comisiones y docentes tutores. Seguimiento al programa de servicio tutorial.						
25 La institución educativa genera y mantiene un servicio de bienestar social del escolar que proporciona servicios de salud, alimentación, apoyo al rendimiento académico y atención	Conformar la comisión de bienestar social escolar Realizar convenios con la pastoral social y otros	Paulina Paredes Mario Ordóñez Pario Estrella	5 meses	Papel bond Cartulina Papelote s Marcado	Computad ora Infocus Flash	3 personas	Conformar una comisión encargada de brindar un servicio de bienestar social integral. Ofrecer una alimentación nutricional eficiente, a través del desayuno escolar Dar un eficiente tratamiento de problemas de aprendizaje

psicológica.	organismos	Loly Torres		res			y emocionales de los estudiantes
	Brindar charlas de alimentación nutricional. Aplicar pruebas de diagnóstico y test para detectar problemas de aprendizaje Gestiones tendientes a conseguir medicamentos Programar una charla trimestral sobre medicina preventiva.			Cinta maski			
26 La institución educativa establece un Plan de Acción Tutorial para la organización de los servicios de tutoría educativa y profesional, con especificación de tiempos, metodologías y responsables.	Elaboración del proyecto Elaboración plan de actividades Reunión Autoridades y tutores Reunión DOBE y	8.1 Pa ul in a	15 meses	Papelot es Marcad ores Papel bond	Computa dora Infocus Flash CD	1 persona	Delegar al COBE la coordinación y seguimiento del Plan de Acción Tutorial. Involucrar a toda la comunidad educativa en este plan Brindar atención personalizada a las necesidades individuales del estudiante.

	Estudiantes	pa				
	Plan tutorías personalizadas	re				
	Pruebas de diagnóstico para determinar	de				
	problemas de aprendizaje	s				
	Charlas sobre desarrollo personal	Mario Estrella				
	Reunión tutores, COBE, DOBE	Mario Ordóñez				
	Seguimiento plan tutorial	Loly Torres				
27 La institución educativa establece un sistema de	8.2 Elaboració	8.8 Pa	1 mes	Papel bond	Computa dora	Implementar un sistema de comunicación entre las empresas o instituciones productivas que requieran este tipo de mano de obra y la institución educativa.
seguimiento de la inserción socio profesional de los	n del	ul		Esferos	Flash	
egresados.	proyecto	in				Realizar convenios con las empresas o instituciones productivas para que nuestro alumnos realicen Las pasantías.
	8.3 Conformac	a		Papelot es		
	ión de la	Pa		Marcad		Orientar y capacitar a nuestros alumnos en conocimientos y en el uso de nuevas tecnologías para que se les facilite el ingreso a las universidades.
	Comisión	re		ores		que de les lasinte el migreso a las aniversidades.
	para	de		Cintas		

conformar	S			
la base de	Loly Torres			
datos.	8.9 A			
8.4 Crear una	ut			
base de	or			
datos de	id			
empresas a	ad			
nivel local	es			
que				
requieran	Mario Ordoñez			
este tipo de	Mario			
mano de	Estrella			
obra.	Secretaría			
8.5 Gestionar				
y firmar				

convenios			
institucion			
ales y			
empresas			
productiva			
s.			
8.6 Capacitar			
y asesorar			
a los			
alumnos			
en			
conocimie			
ntos			
básicos.			
8.7 Crear una			

	ficha personal de la inserción profesional de egresados.						
28 La institución educativa establece un sistema de promoción y apoyo a la iniciativa emprendedora de los egresados.	Creación de base de datos de egresados del CSVF. Creación de base de datos de la demanda laboral a nivel local Elaboración de materiales de promoción de la carrera, especialidad y sus egresados. Formalizar convenios de cooperación interinstitucional. Creación de un fondo para el financiamiento	Dra. Paulina PAREDES, Lic. Gladys Hidalgo María Augusta Quispe. LIC. Loly Torres.	7 meses	Hojas bond Papelotes Cartulina Marcadore s cinta	computadora	5 personas	Implementar un sistema de intermediación en el mercado Laboral de los egresados Fomentar iniciativas micro empresariales direccionadas a la generación de empleo con una visión agroecológica.

	de propuestas productivas para egresados. Promover convenios con entidades crediticias (BNF-CNF, Cooperativas de Ahorro y crédito) para financiamiento de iniciativas microempresa de egresados Seguimiento a egresados en sus plazas de trabajo. Sistematización de experiencias positivas						
	Exposiciones de egresados a alumnos del 3 er año.						
29 La institución educativa promueve la puesta en funcionamiento de una Asociación de Antiguos Alumnos y la elaboración de un plan de actividades de encuentro y relación entre alumnos y egresados.	Elaboración de proyecto Conformación de comisión Reunión entre autoridades, docentes, estudiantes y padres de familia Planificación de	Equipo del Proyecto Lic. Enrique Loarte Equipo Técnico	5 meses	Hojas bond Papelotes Cartulina Marcadore s cinta	Computador a Luz Eléctrica C.D	1 persona	Mantener una adecuada coordinación general. Fortalecer la permanencia en su lugar natal. Promover una eficiente formación de líderes.

actividades		
Adquisición de implementos		
Inicio de Actividades		
Capacitación y Charlas		
Reunión entre autoridades e involucrados		
Seguimiento y evaluación		

PROGRAMA RELACIONES CON EL ENTORNO

	DURACION	RECURSOS	

DESCRIPTORES	ACTIVIDADES	RESPONSABLE DE Actividad	DE LA Actividad	INSTRUMENTAL	TECNOLÓGIC OS	TALENTOS HUMANO	SITUACION ESPERABLE A LA FINALIZACION DEL DESCRIPTOR
30 La institución educativa establece, de forma consensuada, un Plan de Participación de la Comunidad Educativa que especifique las responsabilidades, ámbitos de cooperación y participación en el control de gestión de los diferentes actores.	Elaboración del proyecto Reunión entre las autoridades para elaborar un Plan de Participación de la comunidad educativa Capacitación para docentes y comunidad educativa Charlas y talleres a los alumnos. Conformación de comisiones para elaborar modelos de un Plan de Participación de la Comunidad Educativa	Lic. Orfelina Torres, Lic. Rosa Díaz. Víctor Sinche Lic. Enrique Loarte Lic. Abel Puchaicela Lic. Víctor Sinche	5 meses	Hojas de papel boom Papel Marcadores	Computad ora Flash Memory	1 persona	Contribuir a la educación integral de los estudiantes a través de la participación en el momento cívico. Cumplir eficazmente con el plan de actividades elaboradas en la institución. Mejorar la participación de la comunidad educativa en el desarrollo de las actividades.

Socialización de modelos de un Plan de Participación de la Comunidad Educativa			
Capacitación en la elaboración de un Plan de Participación de la Comunidad Educativa para docentes y administrativos.			
Conformación de la comisión de padres de familia			
Adquisición de la ley de educación por cada docente y administrativo.			
Entrega de un Plan de Participación de la Comunidad Educativa a administrativos y docentes			

31 La institución educativa establece un sistema de intermediación en el mercado de trabajo para apoyar la inserción laboral de los egresados y dar servicio a las pequeñas empresas generadoras de empleo que demanden personal cualificado.							Conseguir con las autoridades educativas y micro- empresarios para establecer mecanismos eficientes de comunicación y cooperación Gestionara créditos e incentivos suficientes para emprender iniciativas micro- empresariales
32 La institución educativa establece un convenio con Cámaras y/o organizaciones profesionales para el desarrollo de un programa de pasantías.	Elaboración del proyecto Crear una base de datos de empresas o instituciones a nivel local que permitan las pasantías. Gestionar y firmar convenios con instituciones y empresas productivas. El COBE visita a empresas o instituciones que tienen convenio para informarse de las	Lic. Abel Puchaicela, Lic. Rosa Díaz, Lic. Víctor Sinche, Dra. Nancy Vaca. Dra. Paulina Paredes Lic.Enrique Loarte	4 meses	Hojas de papel bond PAPELOGR AFOS marcadores	computado ra Flas Memoria	1 persona	Motivar a los alumnos de tercero de bachillerato a través de talleres informativos en el cual opten por una pasantía que oferten las empresas o instituciones para que mejoren su nivel técnico. Demostrar a las empresas o instituciones que los alumnos están debidamente capacitados y dispuestos a llenar las expectativas de las mismas. Motivar a la comunidad y empresarios a emprender en nuestra zona.

	ofertas que ofrecen. Talleres motivadores e informativos de las opciones que tienen los alumnos para realizar las pasantías.						
33 La institución educativa participa, al menos, en un foro de reflexión sobre Educación Técnica y Profesional, producción y empleo y su orientación en el Ecuador y en América Latina.	Elaboración de proyecto Conformación de comisión Reunión entre autoridades, docentes, estudiantes y padres de familia Planificación de actividades Firma de convenios Inicio de Actividades Capacitación y Charlas Reunión entre autoridades e involucrados Seguimiento y evaluación	Equipo del Proyecto Lic. Enrique Loarte Equipo Técnico	6 meses	Hojas bond Papelotes Cartulina Marcadores cinta	Computad ora Luz Eléctrica C.D	1 persona	Ofrecer capacitación profesional y foros de reflexión a los estudiantes, acorde a la realidad. Involucrar a toda la comunidad educativa en el servicio de foros de reflexión Solicitar la contribución de los centros de apoyo y orientación profesional. Realizar seguimientos periódicos a los estudiantes del colegio para determinar su incidencia en la Educación Técnica y Profesional.

34 La institución educativa	Elaboración de		17	Hojas bond	Computad	1	Logar la eficiente participación de las autoridades del
	proyecto		12 meses	r iojas boriu	ora	1 persona	colegio
crea y mantiene	proyecto			Papelotes	0,4		*****
actualizado un inventario	Conformación de			,	Luz		Contar con una excelente gestión y autogestión de las
de profesionales que	comisión			Cartulina	Eléctrica		autoridades del colegio.
estén dispuestos a					0.5		
participar en actividades	Reunión entre			Marcadores	C.D		
de orientación y	autoridades, docentes,			cinta			
asesoramiento laboral de	estudiantes y padres			on na			
los alumnos.	de familia						
	Planificación de						
	actividades						
	Creación de base de						
	datos de egresados del						
	CSVF.						
	GSV1.						
	Creación de base de						
	datos de la demanda						
	laboral a nivel local y						
	Elaboración de						
	materiales de						
	promoción de la						
	carrera, especialidad y						
	sus egresados.	Equipo del					
		Proyecto					
	Formalizar convenios						
	de cooperación	Lic. Enrique					
	interinstitucional.	Loarte					
	Creación de un fondo	E acción a					
	para el financiamiento	Equipo					
		Técnico					
	de propuestas						

35 La institución educativa	productivas para egresados. Seguimiento y evaluación Elaboración de		5 meses	Hojas bond	Computad	1 persona	Solicitar al META asesoramiento en la ejecución y
elabora al menos un proyecto anual potencialmente financiable por instituciones internacionales de cooperación y se gestiona la búsqueda de recursos, con la colaboración del Programa Nacional de	proyecto Conformación de comisión Reunión entre autoridades, docentes, estudiantes y padres de familia Planificación de actividades			Papelotes Cartulina Marcadores cinta	ora Luz Eléctrica C.D		desarrollo de proyectos potencialmente financiables Involucrar a toda la comunidad educativa en el proyecto de la planta procesadora Darle una optima utilización a la planta procesadora de alimentos
Bachillerato Técnico.	Adquisición de implementos Inicio de Actividades Capacitación y Charlas Reunión entre autoridades e involucrados Seguimiento y evaluación	Equipo del Proyecto Lic. Enrique Loarte Equipo Técnico					

3.2.2. Programa Operativo Anual: POA

PROGRAMACIÓN OPERATIVA ANUAL AÑO LECTIVO: 20 /20

AREA DE GESTIÓN DE: PROCESOS

PROCE SO DESCRIPTORES BÁSICO No Actividades	Responsables de la actividad	Fecha de inicio	Fecha de finalización	SITUACION ESPERABLE A LA FINALIZACION DEL DESCRIPTOR
--	---------------------------------	--------------------	--------------------------	--

1	La institución educativa elabora un manual de procedimientos administrativos eficaz y transparente.	Realizar encuestas, entrevistas y observaciones, sobre la factibilidad de ejecutar el proyecto. Elaboración del proyecto sobre el manual de procedimientos administrativos - Talleres de capacitación docente, sobre manejo de la norma legal Charlas de relaciones humanas Sesiones entre autoridades y personal de la institución	Dr. César Chamba Villavicencio Dr. Mario Estrella Torres Prof. Abel Puchaicela Ing. Modesto Reyes Espinoza	01-02-2011 01-02-2011 02-03-2011	01-03-2011 15-02-2011 02-05-2011	Lograr que la institución aplique una eficiente normativa legal. Mejorar el dialogo a través de los mecanismos establecidos para el efecto entre autoridades, personal administrativo y docentes de la institución. Distribuir a los funcionarios de la institución, para que ocupen su puesto de trabajo de acuerdo a su nombramiento.
ui		Aplicación de formatos de evaluación de los procesos administrativos. Cronogramas de visitas de la supervisión	Lic. María Augusta Quispe U.	04-04-2011	04-06-2011	
		Implementación de materiales	Dra. Nancy Vaca Albán	12-05-2011	30-05-2011	
		Realizar convenios con Instituciones Educativas, para conseguir los facilitadores		02-02-2011	02-06-2011	
		Seguimiento de las actividades del proyecto Realización de cursos de actualización		12-04-2011	15-04-2011	
		dé docentes. Socialización de las experiencias, por parte de los		20-07-2011	21-07-2011	
		beneficiarios				

2		Capacitar a todo el personal docente de		01-02-2011	01-03-2011	Los docentes y personal administrativo elaboraran todos los proyectos que
		nuestra institución en	Ovidio Chamba			conforman el Plan de Transformación Institucional,
		elaboración de proyectos	Villavicencio			La institución educativa priorizará los
		de acuerdo a los				proyectos de mayor importancia para ponerlos en ejecución, dando solución a
		descriptores y a los modelos sugeridos por el RETEC.	Lic. María Augusta Quispe U.	01-02-2011	15-02-2011	los problemas de mayor trascendencia en nuestro medio
		Leer en forma comprensiva el descriptor para elaborar el proyecto y ajustarlo a la realidad institucional		02-03-2011	02-05-2011	
		Los docentes participan activamente en la elaboración de los proyectos en cada grupo designado `por el Consejo Directivo.		04-04-2011	04-06-2011	
	La institución educativa elabora Planes de Transformación Institucional (PTI) para ciclos de tres años comprometidos con las orientaciones del proceso de reforma y la misión institucional del sistema.	El consejo directivo nombra una comisión para que elabore un sistema de evaluación en proyectos.				
		La comisión nombrada por el Consejo Directivo evalúa los proyectos ejecutados por nuestra institución.				
		El Consejo Directivo nombra una comisión especial para que realice un seguimiento de la correcta aplicación de los proyectos en ejecución.	164			

Elaboración del programa operativo anual La institución educativa elabora Programas Operativos Anuales (POA), vinculados al mejor cumplimiento de los objetivos estratégicos. El departamento financiero administra eficientemente los recursos PP.FF y estudiantes predispuestos a colabora	Dr. Mario Ordóñez Ortiz Dra. Marisol Salcedo Asanza Lic. Loly Torres Cruz Lic. Klevio Calvas Ochoa 01-01-2011 02-02-2011 01-01-2011	01-02-2011 02-06-2011 01-10-2011	Establecer mecanismos para que la comunidad educativa cumpla eficientemente con actividades establecidas en el POA Lograr la participación de toda la comunidad educativa
---	--	--	--

4		Programar cursos, talleres, seminarios para docentes y administrativos en las distintas especialidades.	Dr. César Ovidio Chamba Villavicencio Dr. Mario	03-01- 2011	14-01-2011	Capacitar eficientemente a toda la comunidad educativa acorde a la función que desempeñan. Elaboras sistemas metodológicos de evaluación y aplicarlos correctamente en
		Organizar charlas, seminarios, talleres para padres de familia y estudiantes. El Consejo Directivo nombrará una comisión especial para elaborar modelos de	Estrella Torres Prof. Abel Puchaicela Aguinsaca Ing. Modesto Reyes Espinoza	14-01-2011	31-01-2011	nuestra institución Conocer la ley de educación y el reglamento interno para cumplirlo a cabalidad
		evaluación para cada estamento. La comisión especial nombrada, socializará los modelos de evaluación para cada estamento.	Lic. María Augusta Quizhpe U. Dra. Nancy Vaca Albán	01-02-2011	19-02-2011	
	La institución educativa implanta y aplica una metodología de evaluación institucional y genera un informe anual de situación, actividad y resultados.	Organizar talleres de capacitación en metodologías para docentes y administrativos.		10-01-2011	30-04-2011	
		El consejo directivo creará una comisión de supervisión didáctica interna para detectar la metodología aplicada por los docentes. Se solicitará a cada docente que adquiera la ley de		25-03-2011	30-03-2011	
		educación para que la conozca y la cumpla. El consejo directivo entregará a toda la comunidad educativa el reglamento interno.		25-03-2011	30-03-2011	
			166	19-02-2011	30-06-2011	

5	La institución educativa implanta los nuevos currículos basados en competencias laborales como organizadores de los procesos de enseñanza aprendizaje.	Talleres de capacitación para los docentes. Reajuste de la malla curricular. Reconocimiento del entorno.	Ing. Jorga Aguirre. Dr. Maria Estrella. Lcda. Fidelma Quezada. Lcda. Rosa Díaz)	22-03-2011 15-05-2011 20-04-2011	Lograr un adecuado y bien estructurado diseño curricular basado en competencias laborales. Establecer un mecanismo idóneo para que los docentes de la Institución lo apliquen al currículo adecuadamente.
		Seguimiento y monitoreo a la aplicación del currículo		12-07-2011	12-08-2011	

6		Docente aplicará por lo menos dos cuestionarios en cada trimestre para verificar los logros alcanzados en cada asignatura.	Dr. César Ovidio Chamba Villavicencio Lic. María Augusta Quispe U.	28-01-2001	20-07-2011	Los docentes de nuestra institución se capacitarán permanentemente de acuerdo a cada una de sus especialidades. Los alumnos del colegio Fisco-Misional "San Vicente Ferrer" mejorarán Significativamente su rendimiento académico en cada asignatura.
		La comisión pedagógica supervisa por lo menos una vez por trimestre a los docentes para observar las técnicas y métodos aplicadas a cada asignatura.		28-01-2011 20-01-2011	2-02-2011 20-06-2011	
	La institución educativa establece un plan de investigación educativa orientado a la mejora permanente de los procesos técnicos y didácticos de la institución.	Se programa cursos de técnicas de estudio para todos los alumnos de la institución educativa		20-01-2011	20-06-2011	
		Se realizarán cursos de capacitación para todo el personal docente sobre el conocimiento y aplicación de procesos técnicos y métodos de enseñanza en cada área de estudio.		20.01 2014	20-06-2011	
		Se realizarán las gestiones pertinentes para conseguir tutores especializados en cada área de estudio.	168	20-01-2011		

7	7		1Talleres de capacitación para autoridades sobre evaluación de aprendizajes. Charlas de motivación	Ing Jorge Aguirre. Dr. Mario Estrella. Lcda Fidelma Quezada. Lcda Rosa Diaz	01-09- 2011	02-09- 2011	Unificar criterios de los docentes para el proceso de evaluación. Aplicar instrumentos de evaluación que nos permitan determinar los resultados de una forma justa y equitativa
			sobre liderazgo. Cursos de evaluación de aprendizajes para docentes		03-09- 2011	04-09- 2011	
			Revisión y actualización de la metodología unificada para la evaluación		01-10- 2011	03-10- 2011	
		La institución educativa desarrolla y aplica en toda la institución una metodología unificada de evaluación de aprendizajes.	Charlas de motivación para participar en el proceso educativo. Charlas sobre evaluación de aprendizajes para alumnos y padres de familia.		01-12- 2011	02-12- 2011	
					03-01- 2012	04-01- 2012	
				169			
					02-03-	04-03-	

9	La institución educativa genera un plan de oferta formativa, a cinco años, de acuerdo con las necesidades sociales y productivas del entorno. La institución educativa desarrolla una oferta diferenciada de formación ocupacional para desempleados y formación continua para trabajadores en activo y se pone en conocimiento					Asignar un presupuesto adecuado para la ejecución del plan de oferta formativa. Formar profesionales competentes para que se inserten en las empresas existentes en nuestra zona. Ofrecer una capacitación de calidad que garantice la inserción laboral de quienes se forman en la Institución. Mantener diálogos con la comunidad para conocer el alcance del proyecto.
40	de instituciones públicas y empresas.					
10	La institución educativa establece un equipo de actualización de la oferta formativa troncal de la institución, a partir de los					Formar bachilleres eficientes, competitivos y emprendedores con el fin de que se inserten en cualquier empresa.
	resultados de observación sistemática del mercado de trabajo.					Fomentar la creación de Unidades de producción que permitan la organización de microempresas con la participación de los integrantes de la comunidad.
11		Realizar encuestas entrevistas y observaciones sobre la factibilidad	Dr. Ronald Ríos, Ing. José Gonzales, Ing.	3 -01-2011	7-12-2011	Disponer de un registro de ideas e innovaciones.
		de implantar un proyecto de registro de ideas e innovaciones.	Manuel Ordoñez, Dr. Víctor Tambo.	20-01-2011	7-12-2012	Preparar a la comunidad educativa para desarrollar el proyecto.
		Elaboración del proyecto de apoyo		10-02-2011 23-02-2011	13-02-2011 04-03-2011	
		para la implantación del currículo basado en competencias.		28-03-2011	2-04-2011	
	La institución educativa establece un registro institucional de ideas e	Talleres de capacitación docente.		5-05-2011	7-05-2011	
	innovaciones para la mejora permanente de la Institución Educativa.	Charlas de motivación para docentes y estudiantes.		9-5-2011	7-12-2011	
	-	Revisión y actualización del registro de ideas e innovaciones.				
		Organización de las diferentes comisiones para poner en marcha el proyecto.				
		Socialización del proyecto.				

12	La institución educativa genera un proyecto de I+D (innovación y desarrollo de producto), vinculado a las especialidades técnicas de referencia de la institución, que ordene las prioridades de aprendizaje técnico de los docentes y estimule la generación de ideas de aplicación a la producción, se elabora un prototipo final y se registra la patente.	Elaboración del proyecto Construcción de la planta física, rehabilitación de las platabandas, implementándolas con insumos, tanques para el biol e instalación de riegos para la elaboración de los abonos orgánicos Talleres de capacitación en: Elaboración de proyectos de abonos orgánicos. Capacitar a la comunidad mediante talleres y trípticos, sobre la adecuada utilización de los abonos orgánicos. Tramitación de la patente	Ing. Modesto Reyes, Dr. Mario Estrella y Ing. Manuel Ordoñez Ing. José Gonzales	03-01-2011 02'-02- 2011 25-02-2011	14-07-2011 18-08-2011 26-08-2011	La institución educativa dispones de escenarios pedagógicos productivos y rentables en la elaboración de abonos orgánicos al servicio de la comunidad. Docentes del área agropecuaria emprenden proyectos productivos en la elaboración de abonos orgánicos. La comunidad utiliza en forma adecuada la dosificación de abonos orgánicos para cada cultivo.
				20-06-2011	26-06-2011	

	13	La institución educativa desarrolla un proyecto productivo y un plan de comercialización de la	Charlas de motivación para los estudiantes.	José Gonzales			Implementar un sistema de producción y comercialización con los estudiantes.
		producción que refuerce el	para 103 estudiantes.	Manuel Ordóñez	11-04-	12-04-	Fomentar iniciativas micro empresariales
		aprendizaje en la práctica de los alumnos y permita la generación de valor re invertible en la	Talleres de capacitación	Modesto Reyes	11	11	direccionadas a la generación de empleo con una visión agroecológica.
		Institución.	En producción para los docentes.	Víctor Tambo			
			docentes.	Ronald Ríos	13-04-	15-04-	
			Planificación y coordinación		11	11	
			Sobre producción				
			Preparan los escenarios sobre		08-06-	12-06-	
			Para la producción		11	11	
			·		04-01-	08-07-	
			Seguimiento y cuidado de la producción		11	11	
			Talleres de comercialización				
			Y venta de productos para docentes y estudiantes		03-10- 11	07-10- 11	
					01-11- 11	08-11- 11	

14	La institución educativa desarrolla un catálogo de puestos de trabajo definiendo las funciones y tareas de cada perfil profesional y las competencias requeridas para el desempeño profesional.	Elaboración de proyecto Conformación de comisión Reunión entre autoridades, docentes y administrativos Planificación de actividades Inicio de Actividades Diagnóstico Capacitación y Charlas Reunión entre autoridades e involucrados Seguimiento y evaluación	Equipo del Proyecto RR.HH Dr. Mario Estrella Equipo Técnico	03-01- 2011 10-01-2011 20-01-2011 28-01-2001 28-01-2011 20-01-2011 20-01-2011	07-01-2011 14-01-2011 25-01-2001 20-07-2011 20-07-2011 2-02-2011 20-06-2011 20-06-2011	Transparentar la gestión de Recursos Humanos. Comprometer a los profesionales a involucrarse y cumplir con la misión y visión institucional.
15	La institución educativa establece equipos de trabajo para la definición y desarrollo de programas transversales de carácter anual: equipo de pensamiento estratégico, equipo de evaluación y mejora permanente, equipo de relaciones institucionales, etc.	Elaboración de proyecto Conformación de comisión Reunión entre autoridades, docentes y administrativos Planificación de actividades Inicio de Actividades Diagnóstico Capacitación y Charlas Reunión entre autoridades e involucrados Seguimiento y evaluación	Equipo del Proyecto RR.HH Dr. Mario Estrella Equipo Técnico	03-01- 2011 10-01-2011 20-01-2011 28-01-2001 28-01-2011 20-01-2011 20-01-2011	07-01-2011 14-01-2011 25-01-2001 20-07-2011 20-07-2011 2-02-2011 20-06-2011 20-06-2011	Conformar el equipo de pensamiento estratégico. Conformar el equipo de evaluación y mejora permanente. Conformar el equipo de relaciones institucionales.

16		Encuestas, entrevistas y observaciones sobre la	Mario Estrella	01.02	11.02	Lograr que los docentes reciban una eficiente capacitación en diversas áreas del conocimiento, así como una
		temática que prefieren los docentes	Bolívar Tapia Klevio Calvas	01-02- 11	11-02- 11	capacitación especializada. Contar con un equipo facilitador de manera permanente, para efectivizar la
		Elaboración de la temática a tratarse en la capacitación	Fidelma Quezada	21-02- 11	25-02- 11	capacitación anual.
		Aprobación de la temática a tratarse por parte de las autoridades y Consejo Directivo		01-03- 11	05-03- 11	
		Charlas de motivación dirigido al personal docente		14-03- 11	18-03- 11	
	La institución educativa establece planes anuales de capacitación	Organización de los talleres con la temática a tratarse		21-03- 11	25-03- 11	
	docente y un sistema en red de intercambio y aprendizaje compartido entre docentes, de bajo costo.	Implementación de materiales		04-04- 11	05-04- 11	
		Gestiones para conseguir los facilitadores		18-04- 11	20-04- 11	
		Ejecución de los talleres de capacitación docente		09-05- 11	14-05- 11	
		Socialización de las experiencias por parte de los beneficiarios		06-06- 11	07-06- 11	
		Evaluación del proyecto en su totalidad	174			
		Formulación de recomendaciones para posteriores eventos		27-06- 11	28-06- 11	

17		Elaboración de proyecto	Lic. Bolívar Tapia	03-01- 2011	14-01-2011	Lograr una eficiente motivación e interés por la superación de los jóvenes
17	La institución educativa establece, de forma consensuada, un sistema de evaluación del desempeño profesional de equipos docentes y directivos, estableciéndose criterios claros y conocidos por todo el personal del Centro.	Socialización del proyecto Coordinación con las áreas Capacitación pedagógica los docentes Ejecución del proyecto Seguimiento de actividades Verificación de resultados	Lic. Klevio Calvas Lic. Fidelma Quezada Dr. Mario Estrella	03-01- 2011 14-01-2011 01-02-2011 10-01-2011 25-03-2011 19-02-2011	31-01-2011 19-02-2011 30-04-2011 30-03-2011 30-03-2011 30-06-2011	

18		Realizar encuestas, entrevista y observaciones	Equipo técnico	03-01- 2011	07-01-2011 14-01-2011	Lograr que los padres de familia, tengan un mejor acercamiento al colegio y con ello se involucren en el desarrollo institucional.
		Elaboración del proyecto de implementación de una		10-01-2011	11-02-2011 12-02-2011	Conseguir que tanto el personal docente y administrativo, se comprometan aún más en el desempeño de sus labores y en la
		tabla no salarial.		12-02-2011	5-03-2011	marcha del colegio. Procurar que los estudiantes de hallen
		Talleres de capacitación docente		5-03-2011	05-04-2011	debidamente motivados y organizados, para ser parte del desarrollo de la
		Charlas de motivación		05-04-2011	12-04-2011	institución educativa.
		para estudiantes		12-04-2011 15-04-2011	15-04-2011	
		Charlas de motivación		01-05-2011	01-05-2011	
		para padres de familia		01-05-2011	01-05-2011	
	La institución educativa establece	Organización de convivencias con		10-05-2011	10-05-2011 01-06-2011	
	una tabla objetiva de compensaciones no salariales por servicios prestados por el	docentes		01-06-2011	07 00 2077	
	personal de estructura de la Institución Educativa.	Talleres de formación de líderes.				
		Implementación de materiales				
		Realizar convenios con instituciones educativas				
		Seguimiento de las actividades del proyecto				
		Realización de cursos de actualización				
		Socialización de las experiencias, por parte de los beneficiarios.	176			

19	La institución educativa gestiona, al menos, un convenio anual con una Universidad pública o privada para el establecimiento de un programa de becas y el desarrollo de un programa de orientación y animación para el seguimiento de estudios superiores de sus alumnos.	Elaboración de proyecto Conformación de comisión Reunión entre autoridades, docentes y administrativos Planificación de actividades Inicio de Actividades Diagnóstico Capacitación y Charlas Reunión entre autoridades e involucrados	Equipo del Proyecto	03-01- 2011 10-01-2011 20-01-2011 28-01-2001 28-01-2011 20-01-2011 20-01-2011	07-01-2011 14-01-2011 25-01-2001 20-07-2011 20-07-2011 2-02-2011 20-06-2011 20-06-2011	Lograr que los estudiantes se interesen en continuar con los estudios superiores. Conseguir que los estudiantes tengan un conocimiento pleno de las carreras existentes en las Universidades.
		Reunión entre autoridades e involucrados Seguimiento y evaluación		20-01-2011	20-06-2011	

20	Elaboración de Proyecto Conformación de la Comisión de Orientación Vocacional Reunión entre autoridades docentes de Escuelas, PP.FF. Comisión de Servicio de Orientación y Estudiantes Planificación de Actividades de la visitas a las Escuelas	Profesionales de Orientación Prof. Gladys Hidalgo	2011 - 16 - 09 - 2011	Conformar una comisión encargada de realizar el servicio de orientación vocacional básica. Involucrar a toda la comunidad educativa en el servicio de orientación vocacional. Solicitar la contribución de los centros de apoyo y orientación vocacional.
	Inicio de Actividades en el servicio de Orientación Prueba de diagnostico para detecta problemas, aptitudes y actitudes Charlas acerca de la importancia d la Orientación Vocacional Básica Reuniones entre comisiones Docentes de las Escuelas	Torres Comisión de Gestión 2011 26 – 09 2011 30 – 09 2011	2011 26 - 09 - 2011 - 30 - 09 - 2011	Realizar visitas periódicas a las escuelas de la parroquia.
un program vocacional co	Seguimiento al programa d Servicio de Orientación Vocaciona educativa establece a de orientación on (al menos) tres eñanza primaria.	05 - 09 2011 05 - 10 2011 03 - 11 2011	- 09 - 09 - 2011 - 05 - 10 - 2011 - 03 - 11 - 2011	
Schilos de Gh		02 - 01 2012 05 - 03 2012 10 - 10 2011 07 - 11 2011	2012 - 05 - 03 - 2012 - 10 - 10 - 2011	
		2011 09 - 01 2012 12 - 03 2012 17 - 10 - 2011 14 - 11 -	$ \begin{array}{c cccc} - & 09 - 01 - \\ 2012 \\ - & 12 - 03 - \\ 2012 \\ - & 17 - 10 - \\ 2011 \end{array} $	
		178 2011 16 - 01 2012 19 - 03 2012 21 - 05 2012	2011 16-01- 2012 - 19-03- 2012	

	21	La institución educativa establece, al menos, un convenio anual con una empresa privada para la utilización de su tecnología por parte del centro fuera de las horas de producción.	Crear una base de datos de empresas o instituciones a nivel local que permitan hacer uso de la tecnología Gestionar y firmar convenios con instituciones y empresas productivas. El COBE visita a empresas o instituciones que tienen convenio para informarse de las ofertas que ofrecen Talleres motivadores e informativos de las opciones que tienen los alumnos para realizar el aprendizaje.	Ing. José Ortiz Prof. Gladys Hidalgo Dra. Nancy Vaca Prof. Orfelina Torres. Prof. Gladys Hidalgo	2011-02- 07 2011-02- 21 2011-03- 31 2011- 0431 2011-06- 01	2011-02- 21 2011-03- 31 2011-04- 31 2011-05- 31	Apoyar a los alumnos de Primero Segundo y Tercero de Bachillerato del Colegio a través de talleres informativos a mejorar la el conocimiento de la microempresa y así mejoren su nivel técnico. Demostrar a la empresa que se realiza el convenio que los alumnos están debidamente capacitados y dispuestos a llenar las expectativas de las mismas.
--	----	--	---	--	---	--	--

22		1.Realizar convenios con instituciones gubernamentales y no gubernamentales que apoyan el programa de desayuno escolar	Dra. Nancy Vaca Ing. José Ortiz Prof. Gladys	21-02- 11	24-02- 11	Generar un servicio de Becas para los estudiantes de bajos recursos económicos. Coordinar con las autoridades para gestionar recursos
		•	Hidalgo	16-05-	18-05-	
	La institución educativa desarrolla actividades	2.Brindar charlas de motivación a los estudiantes para fortalecer el proceso de enseñanza	Prof. Orfelina Torres	11	11	
	generadoras de recursos para garantizar, al menos, la satisfacción de necesidades básicas de sus alumnos.	aprendizaje 3. Ofrecer charlas de		27-06- 11	20-06- 11	
		salud física y mental a los estudiantes y padres de familia.		12-09- 11	14-09- 11	
		4. Brindar asesoramiento a los padres de familia y a los estudiantes sobre calidad de vida				

23	23. La institución educativa diseña un sistema de seguimiento de los resultados académicos obtenidos por los estudiantes. Con esta información se elabora y divulga un informe semestral de rendimiento académico de los alumnos, con la finalidad de establecer las medidas correctoras oportunas.	Elaboración del Proyecto Socialización del Proyecto Elaboración de Instrumentos de Evaluación. Aplicación de nuevos instrumentos y acciones correctivas. Seguimiento de la Comisión Pedagógica Evaluación de resultados	COBE C. PEDAGÓGICA	01-09-2011 03-09- 2011 01-10- 2011 01-12- 2011 03-01- 2012 02-03- 2012 02-03- 2012	02-09-2011 04-09-2011 03-10-2011 02-12-2011 04-01-2012 04-03-2012 04-03-2012	Utilizar una motivación adecuada con el fin de obtener excelentes resultados en la enseñanza aprendizaje. Relacionar la teoría con la práctica para conseguir la aceptación y el interés en la especialidad. Tener un elevado sentido de pertenencia de toda la comunidad educativa
----	---	--	--------------------------	--	--	---

de servicio tutorial Reuniones, entre autoridades, docentes tutores, padres de familia, comisión de servicio tutorial y estudiantes. La institución educativa desarrolla una investigación anual sobre las condiciones de vida y estudio de los atunons, mediante visitas de los tutores a los hogares La institución educativa desarrolla una investigación anual sobre las condiciones de vida y estudio de los atunons, mediante visitas de los tutores a los hogares La institución educativa desarrolla una investigación anual sobre las condiciones de vida y estudio de los atunons, mediante visitas de los tutores a los hogares La institución educativa desarrolla una investigación anual sobre las condiciones de vida y estudio de los atunons, mediante visitas de los tutorial. La institución educativa desarrolla una investigación anual sobre las condiciones de vida y estudio de los atunons, mediante visitas de los tutorial. Profesores Tutores 18-En 2011 2011 05-Abr- 2011 2011 01-Feb- 201	24		Elaboración del Proyecto Conformación de la comisión	Rector y H. C.D. Área de Gestión	03-E- 2011	07-E- 2011	Conformar una comisión encargada de realizar el seguimiento respectivo al servicio tutorial domiciliario.
bol violo tutoliui.		una investigación anual sobre las condiciones de vida y estudio de los alumnos, mediante visitas de	Reuniones, entre autoridades, docentes tutores, padres de familia, comisión de servicio tutorial y estudiantes. Planificación de actividades de visitas tutoriales. Inicio de actividades en el servicio tutorial. Pruebas de diagnóstico para detectar problemas de aprendizaje y emocionales. Charlas acerca de la importancia de la integración familiar. Reuniones entre comisiones y docentes tutores. Seguimiento al programa de	Profesores	11- En 2011 18-En 2011 25-En 2011 05-Abr- 2011 01-Feb- 2011 11-En- 2011 01-Feb- 2011 08-Feb- 2011 15-Feb-	15-En- 2011 22-En 2011 29- En 2011 09-Abr- 2011 05-Feb- 2011 15-En- 2011 12-Feb- 2011 15-Jun-	servicio tutorial domiciliario. Involucrar a toda la comunidad educativa en el servicio tutorial Solicitar la contribución de los centros de apoyo familiar Realizar visitas periódicas a las casas de los familiares de los estudiantes con

La institución educativa genera y mantiene un servicio de bienestar social del escolar que proporciona servicios de salud, alimentación, apoyo al rendimiento académico y atención psicológica.	Conformar la comisión de bienestar social escolar Realizar convenios con la pastoral social y otros organismos Brindar charlas de alimentación nutricional. Aplicar pruebas de diagnóstico y test para detectar problemas de aprendizaje Gestiones tendientes a conseguir medicamentos Programar una charla trimestral sobre medicina preventiva.	Paulina Paredes Mario Ordóñez Pario Estrella Loly Torres	10-01- 11 14- 02.11 07-03- 11 11-04- 11 02-05- 11	12-01- 11 17-02- 11 09-03- 11 15-04- 11 05-05- 11	Conformar una comisión encargada de brindar un servicio de bienestar social integral. Ofrecer una alimentación nutricional eficiente, a través del desayuno escolar Dar un eficiente tratamiento de problemas de aprendizaje y emocionales de los estudiantes
---	--	--	--	--	---

26	Elaboración del proyecto	8.10 Pa	8.11	8.20	Delegar al COBE la coordinación y seguimiento del Plan de Acción Tutorial.
	Elaboración plan de actividades	ulina	5	O	Involucrar a toda la comunidad educativa en este plan
	Reunión Autoridades y tutores	paredes			
	Reunión DOBE y Estudiantes	paredes	_	_	Brindar atención personalizada a las necesidades individuales del estudiante.
	Plan tutorías personalizadas	Mario Estrella	C	0	
	Pruebas de diagnóstico para	Mario Ordóñez	9	9	
	determinar problemas de aprendizaje	Loly Torres	_	-	
	Charlas sobre desarrollo personal		1	1	
	Reunión tutores, COBE, DOBE			0	
	Seguimiento plan tutorial		0.40	0.04	
			8.12	8.21	
			08-03-	11-03-	
			11	11	
			8.13	8.22	
			5	6	
			_	-	
			C	U	
			4	4	
			_	_	
			1	1	
		184	<u></u>	1	
			1	1	
			8.14	8.23	

8.	de la Comisión para conformar la base de datos. 31 Crear una base de datos de empresas a nivel local que requieran este tipo de mano de obra. 32 Gestionar y firmar convenios institucionales y empresas productivas. 33 Capacitar y asesorar a los alumnos en conocimientos básicos. 34 Crear una ficha personal de la inserción profesional de egresados.	ulina Paredes Loly Torres 8.36 Au toridad es. Mario Ordoñez Mario Estrella Secretaría	17-10- 2010 8.38	- 1 0 0 1 0 0 1 0 0 1 0 0 1 0 1 0 1 0 1	Realizar convenios con las empresas o instituciones productivas para que nuestro alumnos realicen Las pasantías. Orientar y capacitar a nuestros alumnos en conocimientos y en el uso de nuevas tecnologías para que se les facilite el ingreso a las universidades.
		185	-	- 2	

	28		Creación de base de datos de egresados del CSVF.	Dra. Paulina PAREDES, Lic.	03-01- 2011	07-01-2011	Implementar un sistema de intermediación en el mercado Laboral de los egresados
			Creación de base de datos de la	Gladys Hidalgo María Augusta Quispe.	10-01-2011	14-01-2011 19-02-2011	Fomentar iniciativas micro empresariales direccionadas a la generación de empleo
			demanda laboral a nivel local Elaboración de materiales de	LIC. Loly Torres.	07-01-2011 4-02-2011	30-06-2011	con una visión agroecológica.
			promoción de la carrera, especialidad y sus egresados.		04-02-2011	25-07-2011 26-07-2011	
			Formalizar convenios de cooperación interinstitucional.		17-03-2011 15-06-2011	04-05-2011	
			Creación de un fondo para el financiamiento de propuestas		17-02-2011	15-08-2011	
		La institución educativa establece un sistema de promoción y apoyo a la iniciativa emprendedora de los	productivas para egresados. Promover convenios con		03-02-2011		
		egresados.	entidades crediticias (BNF-CNF, Cooperativas de Ahorro y crédito) para financiamiento de iniciativas microempresa de egresados				
		Seguimiento a egresados en sus plazas de trabajo.					
		Sistematización de experiencias positivas					
			Exposiciones de egresados a alumnos del 3 er año.				

29		Elaboración de proyecto		03-01- 2011	07-01-2011	Mantener una adecuada coordinación general.
		Conformación de comisión		10-01-2011	14-01-2011	Fortalecer la permanencia en su lugar natal.
		Reunión entre autoridades, docentes, estudiantes y padres		20-01-2011	25-01-2001	Promover una eficiente formación de
	La institución educativa promueve	de familia		28-01-2001	20-07-2011	líderes.
	la puesta en funcionamiento de una Asociación de antiguos	Planificación de actividades		28-01-2001	2-02-2011	
	alumnos y la elaboración de un plan de actividades de encuentro y relación entre alumnos y	Adquisición de implementos		28-01-2011	20-06-2011	
	egresados.	Inicio de Actividades Capacitación y Charlas		20-01-2011	20-06-2011	
	Reunión entre autoridades e	Equipo del Proyecto	20-01-2011	20-06-2011		
		involucrados	Lic. Enrique Loarte			
		Seguimiento y evaluación	Equipo Técnico			

30		Elaboración del proyecto	Lic. Orfelina Torres,	03-01-2011	9-01-2011	Contribuir a la educación integral de los estudiantes a través de la participación en
			Lic. Rosa Díaz.			el momento cívico. Cumplir eficazmente con el plan de
			Víctor Sinche			actividades elaboradas en la institución.
		Reunión entre las autoridades	Lic. Enrique Loarte	15-01-2011	17-01-2010	Mejorar la participación de la comunidad educativa en el desarrollo de las
		para elaborar un Plan de Participación de la comunidad	Lic. Abel Puchaicela			actividades.
		educativa	Lic. Víctor Sinche			
		Capacitación para docentes y comunidad educativa		03-3-2011		
		comunidad educativa		03-05-2011	30-05-2011	
		Charlas y talleres a los alumnos.		10-02-2011		
		Conformación de comisiones para elaborar modelos de un				
		Plan de Participación de la Comunidad Educativa				
		domaniada Educativa				
	La institución educativa establece de forma consensuada, un Plan de					
	Participación de la Comunidad Educativa que especifique las	Socialización de modelos de un Plan de Participación de la		15-03-2011		
	responsabilidades, ámbitos de cooperación y participación en el	Comunidad Educativa				
	control de la gestión de los diferentes actores.			05-03-2011		
		Capacitación en la elaboración de un Plan de Participación de la				
		Comunidad Educativa para				
		docentes y administrativos.				
		Conformación de la comisión de padres de familia		25-02-2011		
		•	188			
				27-04-2011		
		Adquisición de la ley de educación por cada docente y administrativo				

un sis merca inserc y dar empre que	stitución educativa establece stema de intermediación en el ado de trabajo para apoyar la ción laboral de los egresados ir servicio a las pequeñas esas generadoras de empleo demanden personal ficado.					Conseguir con las autoridades educativas y micro-empresarios para establecer mecanismos eficientes de comunicación y cooperación Gestionara créditos e incentivos suficientes para emprender iniciativas micro- empresariales
un co organ	nizaciones profesionales para esarrollo de un programa de	Elaboración del proyecto Crear una base de datos de empresas o instituciones a nivel local que permitan las pasantías. Gestionar y firmar convenios con instituciones y empresas productivas. El COBE visita a empresas o instituciones que tienen convenio para informarse de las ofertas que ofrecen. Talleres motivadores e informativos de las opciones que tienen los alumnos para realizar las pasantías.	Lic. Abel Puchaicela, Lic. Rosa Díaz, Lic. Víctor Sinche, Dra. Nancy Vaca. Dra. Paulina Paredes Lic.Enrique Loarte	03-01-2011 15-02-2011 5-04-2011 14-05-2011	03-06-2011 19-03-2011 17-04-2011 28-05-2011	Motivar a los alumnos de tercero de bachillerato a través de talleres informativos en el cual opten por una pasantía que oferten las empresas o instituciones para que mejoren su nivel técnico. Demostrar a las empresas o instituciones que los alumnos están debidamente capacitados y dispuestos a llenar las expectativas de las mismas. Motivar a la comunidad y empresarios a emprender en nuestra zona.

33	La institución educativa participa, al menos, en un foro de reflexión sobre Educación Técnica y Profesional, producción y empleo y su orientación en el Ecuador y en América Latina.	Elaboración de proyecto Conformación de comisión Reunión entre autoridades, docentes, estudiantes y padres de familia Planificación de actividades Firma de convenios Inicio de Actividades Capacitación y Charlas Reunión entre autoridades e involucrados	Equipo del Proyecto Lic. Enrique Loarte	03-01- 2011 10-01-2011 20-01-2011 28-01-2001 28-01-2011 20-01-2011 20-01-2011 20-01-2011	07-01-2011 14-01-2011 25-01-2001 20-07-2011 20-07-2011 2-02-2011 20-06-2011 20-06-2011 20-06-2011	Ofrecer capacitación profesional y foros de reflexión a los estudiantes, acorde a la realidad. Involucrar a toda la comunidad educativa en el servicio de foros de reflexión Solicitar la contribución de los centros de apoyo y orientación profesional. Realizar seguimientos periódicos a los estudiantes del colegio para determinar su incidencia en la Educación Técnica y Profesional.
		Seguimiento y evaluación	Equipo Técnico			

	La institución educativa crea y mantiene actualizado un inventario de profesionales que estén dispuestos a participar en actividades de orientación y asesoramiento laboral de los alumnos.	Elaboración de proyecto Conformación de comisión Reunión entre autoridades, docentes, estudiantes y padres de familia Planificación de actividades Creación de base de datos de egresados del CSVF. Creación de base de datos de la demanda laboral a nivel local y Elaboración de materiales de promoción de la carrera, especialidad y sus egresados. Formalizar convenios de cooperación interinstitucional. Creación de un fondo para el financiamiento de propuestas productivas para egresados. Seguimiento y evaluación	Equipo del Proyecto Lic. Enrique Loarte Equipo Técnico	03-01- 2011 10-01-2011 20-01-2011 28-01-2001 28-01-2011 20-01-2011 20-01-2011 23-02-2011	07-01-2011 14-01-2011 25-01-2001 20-07-2011 20-07-2011 2-02-2011 20-06-2011 20-12-2011 23-12-2011	Logar la eficiente participación de las autoridades del colegio Contar con una excelente gestión y autogestión de las autoridades del colegio.
--	---	---	---	--	---	---

35	La institución educativa elabora al	Elaboración de proyecto		03-01-	07-01-2011	Solicitar al META asesoramiento en la
	menos un proyecto anual potencialmente financiable por	, ,		2011		ejecución y desarrollo de proyectos potencialmente financiables
	instituciones internacionales de	Conformación de comisión		10-01-2011	14-01-2011	potencialmente imanciables
	cooperación y se gestiona la	Dougiés entre outeridades		10-01-2011	25-01-2001	Involucrar a toda la comunidad educativa
	búsqueda de recursos, con la colaboración del Programa	Reunión entre autoridades, docentes, estudiantes y padres		20-01-2011		en el proyecto de la planta procesadora
	Nacional de Bachillerato Técnico.	de familia			20-07-2011	Darle una optima utilización a la planta
		do farrilla		28-01-2001	20-07-2011	procesadora de alimentos
		Planificación de actividades		28-01-2001	20-07-2011	
					2-02-2011	
		Adquisición de implementos		28-01-2011		
		Inicio de Actividades		20.04.2044	20-06-2011	
		Illicio de Actividades		20-01-2011	20-06-2011	
		Capacitación y Charlas	Equipo del	20-01-2011	20 00 2011	
		,	Proyecto		20-06-2011	
		Reunión entre autoridades e		20-01-2011		
		involucrados	Lic. Enrique Loarte			
			, .			
		Seguimiento y evaluación	Equipo Técnico			

3.2.3. Proyectos Formulados para los 35 descriptores

ANEXO 2. Sistematización de la Experiencia Realizada en la Formulación Participativa del PTI, en los 12 CTAs Beneficiarios del Proyecto meta-Loja.









CORPORACIÓN CATAMAYO
CENTRO BINACIONAL DE FORMACIÓN TÉCNICA -ZAPOTEPAMBA.
PROYECTO:
MEJORAMIENTO DE LA EDUCACIÓN TÉCNICA AGROPECUARIA EN LA PROVINCIA DE LOJA "META-LOJA"

Sistematización de la experiencia:

Formulación participativa del PLAN DE TRANSFORMACIÓN INSTITUCIONAL en los CTAs beneficiarios del Proyecto META-Loja.

Diego Armando Sivisaca Armijos Daniel Alejandro Rojas Vivanco

Zapotepamba-2010

"El Involucramiento de los miembros de la comunidad educativa en el proceso de formulación participativa del PGI".

I. INTRODUCCIÓN

El Plan de Transformación Institucional (PTI) es una herramienta de gestión estándar para todos las Instituciones que Ofertan Bachilleratos Técnicos. Está estructurado por seis áreas (procesos, productos, personas, alumnos, recursos y relaciones con el entorno) en las que se busca mejorar la calidad educativa a través de 35 descriptores. Contiene los problemas fundamentales de la institución, prioridades de gestión, estrategias de cambio, actividades a realizar con asignación de responsables y definición de tiempos de ejecución (fechas de inicio-finalización de las actividades). La propuesta del PTI es planteada por el Ministerio de Educación mediante Acuerdo Ministerial Nº 468, el 29 de septiembre de 2006 con la finalidad de mejorar la calidad educativa y a la vez evaluar el cumplimiento de sus responsabilidades como Institución Educativa cada tres años.

A pesar de los esfuerzos realizados para mejorar la educación en los establecimientos de especialización técnica del País, aún siguen presentándose problemas relacionados con la desorganización de la comunidad educativa; escasa cultura de planificación que les permita concentrarse en objetivos de desarrollo institucional; desconocimiento en la elaboración de proyectos educativos, productivos, rentables y sostenibles; deficiente gestión administrativa de los recursos económicos, tecnológicos y talentos humanos; en la cuestión pedagógica los docentes no vinculan la teoría con la práctica y los contenidos no responden a la necesidades del entorno. Aspectos que afectan directamente a la razón de ser de la Instituciones Educativas (los estudiantes) tornándolos dependientes, mecánicos, sin conciencia social, resultado de ello los jóvenes abandonan sus estudios convencidos de que la producción agropecuaria es nefasta.

Los Colegios Técnicos Agropecuarios de la provincia de Loja, hasta el momento no cuenta con una herramienta que defina el desarrollo institucional por lo tanto la problemática antes mencionada se evidencia más; probablemente el desconocimiento del Acuerdo Ministerial

468, desconocimiento en la elaboración de los descriptores, las capacitaciones limitadas por tiempo, recursos; han sido las causas que han influido para que no se implementen el PTI y mejore la gestión Institucional. Por esta razón se estableció una estrecha coordinación con la Dirección de Educación Técnica, a través del proyecto "Bachilleres Técnicos Agropecuarios Competitivos (BATAC)", Corporación Catamayo mediante el proyecto META-Loja, CTAs y Tesistas, para establecer lineamientos, estrategias de intervención para la formulación participativa del PTI, priorización de descriptores a implementar y socialización de resultados.

De tal manera, que todo el proceso de intervención se enfoca en capacitar y brindar el acompañamiento permanente a los actores de la comunidad educativa en temas como: la formulación de proyectos con el manejo de la herramienta de Marco lógico, contenidos teóricos del Acuerdo Ministerial 468 y del Plan de Transformación Institucional. Este proceso de capacitación y acompañamiento responde a los criterios de que los actores de la comunidad educativa (docentes, administrativos, directivos, estudiantes y padres de familia) tienen que organizar, planificar, elaborar, ejecutar y autoevaluar la propuesta de manera autónoma (voz y voto en la toma de decisiones).

Teniendo una panorámica general de lo que pretende lograr el PTI y desarrollado el proceso de formulación participativa del PTI en los 12 (CTAs), se cree conveniente recuperar el proceso vivido mediante la sistematización. La cual busca determinar el grado de involucramiento reflejados en cada uno de los participantes (docentes, administrativos y directivos) durante el proceso y establecer la discusión sobre los resultados obtenidos, conceptos formulados, fortalezas, debilidades. Con la finalidad de presentar argumentos que permitirán formular y recomendar un documento metodológico para guiar y facilitar el proceso de intervención en la formulación participativa del PTI en los distintos CTAs de la provincia de Loja y del país, en base a nuestra experiencia durante el proceso de intervención.

Para que el lector clarifique y comprenda la conceptualización del Involucramiento² desde el punto de vista pedagógico, se explica: "Qué los participantes para que estén involucrados deben estar predispuestos al trabajo, manifestando actividad mental intensa con satisfacción, ya que las tareas o trabajos que realizan satisfacen sus necesidades de aprendizaje". Unos de los aspectos que permitirían verificar el grado de involucramiento de los participantes son los cinco factores, los cuales facilitan la observación con mayor detalle el proceso de inter aprendizaje en el proceso de formulación del PTI. Estos factores son: el ambiente y las relaciones, adaptabilidad de la propuesta al nivel de los participantes de la comunidad educativa, el grado de actividad variada, atractiva y desafiante de los participantes, cercanía a la realidad y la autonomía (voz y voto) para la toma de decisiones en todo el proceso de formulación del PTI.

A continuación se detallan cada uno de los cinco factores, con la finalidad de que usted estimado lector comprenda su conceptualización, puesto que en los próximos capítulos que se los mencionará:

- 6. Ambiente y relaciones.- El ambiente se refiere al clima agradable generado en un espacio donde se desarrolla el proceso del inter/aprendizaje y las relaciones personales que existen entre los participantes y el facilitador de tal forma que los involucrados se sientan bien.
- 7. Adaptabilidad de la propuesta al nivel de los participantes de la comunidad educativa.- Trabajar este factor significa que el facilitador debe modificar el ritmo de trabajo y adaptarlo a las necesidades de los participantes, es decir que se debe buscar tareas innovadoras con un buen sustento científico según los niveles de aprendizaje de los participantes; porque cuando la actividad es demasiado fácil o difícil, los participantes pierden el interés por el trabajo.

² Proyecto de Cooperación a la Educación Técnica Agropecuaria de nivel medio en la Provincia de

198

Loja (PROCETAL-CTA): Una propuesta innovadora para la educación secundaria rural en la provincia de Loja –Ecuador. Este artículo menciona al Involucramiento como unos de los factores para influir en el inter/aprendizaje. http://www.sihca.org/DVDForosFradiear/VReunion/html/ponencias/van/van.html. 2011-01-28.

- 8. El grado de actividad, atractiva y desafiante del participante.- Lo inverso del involucramiento es el aburrimiento, la pasividad y la inactividad es decir los participantes se encuentran físicamente presentes pero la participación en la tareas es nula. Entonces una estrategia para mejorar la participación es ofrecer actividades que rompan la pasividad. En donde el participante demuestre acción al realizar las actividades.
- 9. Cercanía a la realidad.- Los temas que se desarróllenle en el inter/aprendizaje deben ser seleccionados desde el contexto real del participante o acoplarlos, con la finalidad que el participante se sienta familiarizado con la temática.
- 10. Autonomía (voz y voto) para la toma de decisiones en todo el proceso de formulación del PTI.- El involucramiento de los participantes ocurre cuando ellos se ocupan en actividades que se vinculan con sus necesidades y exigencias comunes y dejan de lado las decisiones unilaterales, verticalismo, autoritarismo. Por lo tanto se debe crear espacios en donde el involucrado aporte significativamente con su participación y el facilitador actuar en función de su autonomía.

Metodología de la sistematización.

Para ello se definieron los mecanismos adecuados para la recolección, análisis y reflexión de la experiencia vivida. De ello se destaca los siguientes puntos:

- Planificación de os objetivos de la sistematización.
- Herramientas para recolectar la información
- Mecanismo que permitan aplicar las herramientas.
- Organización y tabulación de la información recolectada.
- Análisis y reflexión de la información encontrada
- > Establecer el esquema del documento de la sistematización.

II. CONTEXTO

La provincia de Loja está ubicada en el sur de la Republica del Ecuador, los límites territoriales son: al Norte con la provincia del Azuay, al Sur con la República del Perú, al Este con la provincia de Zamora Chinchipe y al Oeste con las provincias de El Oro. Según los resultados previos del último Censo de Población y Vivienda, la provincia de Loja cuenta con una población de 446.666 habitantes, distribuidos en los 16 cantones³. En el ámbito educativo en el año 2001 se registran, 113 establecimientos de nivel medio, de los cuales 58 se localizan en el área urbana y 65 en la rural.

Según el diagnóstico socioeconómico de la cuenca binacional Catamayo- Chira, y los datos estadísticos de Plan Internacional muestran una realidad que es confirmada por nuestra experiencial laboral vivida desde el mes de abril hasta el mes de noviembre del 2010, en la cual se determinan los principales problemas alrededor de la educación en la provincia de Loja y los 12 CTAs beneficiarios del Proyecto META-Loja:

La calidad de la educación constituye una dimensión de problemas que van desde deficiencias administrativas, los currículos actuales están organizados por asignaturas desarticuladas y desintegradas que no responden a las necesidades del sector productivo, no se ha logrado incorporar herramientas, metodologías y técnicas adecuadas tanto desde la gestión administrativa como las de los procesos de enseñanza aprendizaje, insuficiente formación científica y pedagógica del docente acompañado del insuficiente equipamiento, infraestructura que faciliten el proceso de enseñanza-aprendizaje, sobre todo en zonas rurales.

_

³ http://www.cronica.com.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=13216:446666-personas-existen-en-la-provincia-de-loja&catid=34:locales&Itemid=56. 2011-01-28.

Fin la asignación de docente urbanos a puestos en establecimientos escolares rurales, donde no brindan el mayor esfuerzo a la enseñanza pues se resignan a aceptarlos como escalones necesarios para finalmente establecerse en los centros urbanos y por lo tanto no le dan mayor importancia a la revaloración de la cultura local, ni incorporaban ejemplos de las costumbres en los medios rurales a sus contenidos educacionales y lo más preocupante es que los docentes cubren en forma mínima las horas dedicadas a la enseñanza en los ámbitos rurales puesto que no radica en el sector. El tiempo dedicado a la enseñanza-aprendizaje sobre todo en zonas rurales es mucho menor que el dedicado en las zonas urbanas, lo que repercute en la calidad de los logros académicos alcanzados por el alumnado de estas áreas.

Problemas que limitan la eficiencia y efectividad del sistema educativo, expresado en la baja calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje que directamente afecta a la deserción escolar.

En este sentido y según el Censo de Población y Vivienda (INEC, 2001), en la provincia de Loja se observa que, casi el 8% de la población es analfabeta. No se han encontrado datos oficiales publicados por provincia sobre brechas y deserción en educación secundaria. Pero según datos del SIISE, censo de 2001, expresa en porcentaje la tasa bruta de escolarización en secundaria en los hombres 56.5% y en las mujeres el 62.9 % dando un total del 59.7 % y el 20.8 % de población con secundaria completa. Así mismo la provincia de Loja está representada por el 43% de niños y adolecente un gran potencial humano que necesita fortalecer sus capacidades en base a competencias, que le permitirán eliminar las principales causas internas del subdesarrollo rural. La necesidad de una educación de calidad es grande en la provincia, y en los colegios donde se imparte una educación técnica agropecuaria.

Ante esta situación negativa se pretende fortalecer la gestión institucional, mejorar los niveles de liderazgo participativo, capacitar en la gestión de proyectos educativos, productivos y sociales considerados aspectos fundamentales para mejorar la calidad educativa, mediante convenio establecido entre Educación Sin Fronteras (ESF), Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), Corporación Catamayo. Los cuales establecen como estrategia "mejorar de la calidad educativa de la provincia de Loja" a través del proyecto META-Loja de tal manera que en un corto y mediano plazo las instituciones educativas intervenidas, puedan revolucionar el que hacer educativo formando estudiantes competitivos que impulsen el progreso integral de sus comunidades.

Los Colegios Técnicos Agropecuarios de la Provincia de Loja beneficiarios del Proyecto META-Loja son 12 distribuidos de la siguiente manera:

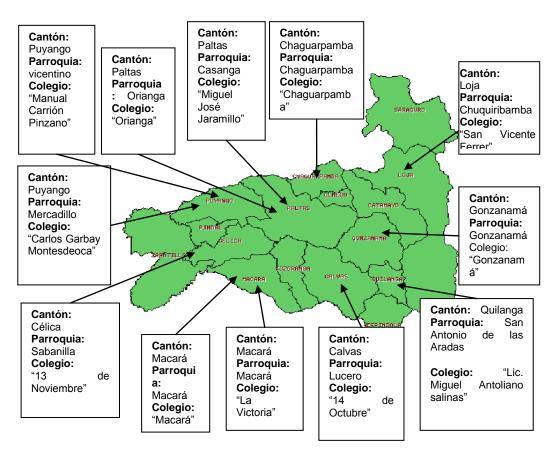


Figura 1. Ubicación geográfica de los doce CTAs, participantes del Proyecto META-Loja en la provincia de Loja.

III. PROPUESTA PLANTEADA POR EL MINISTERIO DE EDUCACIÓN PARA LA IMPLEMENTACON DEL PLAN DE TRANSFORMACION INSTITUCIONAL. PTI.4

La propuesta del Plan de Transformación Institucional nace mediante Acuerdo Ministerial Nº 468, de fecha 29 de septiembre de 2006 el gobierno de la Republica de Ecuador dispone que el Ministerio de Educación y sus respectivas instancias, establezca un modelo de administración y organización funcional, para los Colegios de Bachillerato Técnico, el cual deberá ser homogéneo para todos ellos y por tanto estar definido de acuerdo a un estándar de procesos y resultados estructurado en seis áreas de gestión (procesos, productos, personas, alumnos, recursos y relaciones con el entorno) y 35 descriptores que representan la situación a alcanzar por las instituciones educativas.

El procedimiento normalizado de planificación y programación institucional basado en el estándar de gestión denominado PTI, representa un método sencillo de planificación estratégica de la institución, a tres años, elaborado por las comunidades educativas a partir del auto diagnóstico institucional. Dicho plan debe establecer los objetivos y actividades de cambio organizativo y funcional que permitan alcanzar la situación de excelencia descrita en el estándar.

Con la aplicación del estándar de gestión se pretende:

- ✓ Orientar a resultados la gestión de las instituciones educativas.
- ✓ Implementar procedimientos de mejora continua.
- ✓ Definir y cumplir la orientación estratégica de la Institución y comprometer al trabajo en equipo a los diferentes actores.

_

⁴ http://www.educacioneloro.gov.ec/acuerdos/468.pdf. 2011-01-28.

- ✓ Optimizar los recursos disponibles y reforzar la credibilidad de la institución para la búsqueda de nuevos recursos.
- Reajustar la oferta formativa técnica a las demandas socioeconómicas y productivas del país.

El PTI se establecerá en Programas Operativos Anuales, para mayor precisión en el que contendrán la programación más detallada de las actividades a realizar cada año. La aplicación del método de programación operativa permitirá:

- ✓ Concretar de forma exhaustiva el plan de transformación institucional, estableciendo las cargas anuales de actividad compatibles con la disponibilidad horaria de la institución.
- ✓ Priorizar los objetivos y acciones y realizar una selección de actividades vinculadas a los descriptores del estándar de gestión, a desarrollar a lo largo del curso académico con criterios de viabilidad y pertinencia.
- ✓ Asignar responsabilidades, recursos y tiempos entre los miembros de la Comunidad Educativa.

Para fortalecer el proceso de elaboración del PTI se establecerán redes territoriales y sectoriales de colegios técnicos: para la cooperación, la optimización de recursos y el aprendizaje institucional permanente. En este sentido, el modelo de organización en red, permitirá:

- ✓ Fortalecer el proceso de descentralización de la gestión educativa, desarrollado por la Administración del Estado Ecuatoriano.
- ✓ Fortalecer la autonomía de las instituciones educativas para la toma de decisiones que afectan a su administración y organización funcional.
- ✓ Establecer metodologías de control de resultados.
- ✓ Impulsar proyectos sistemáticos de investigación en las Colegios educativos y orientar la obtención de resultados a la actualización permanente del

profesorado y la generación de una oferta formativa diferenciada en cada escuela.

✓ Facilitar la vinculación institucional de los Colegios de Bachillerato Técnico con los sectores productivos.

Se verifica la ejecución del estándar de gestión mediante el sistema nacional de observación y calificación de colegios de bachillerato técnico cada tres años, lo cual permitirá la recopilación de información descriptiva y valorativa sobre los procesos de gestión y resultados obtenidos por las instituciones educativas, a través de las Direcciones Provinciales de Educación. El informe de calificación de Colegios de Bachillerato Técnico, tanto a nivel provincial como nacional, de carácter público debe detallar de forma pormenorizada la evolución de las instituciones educativas y de los niveles promedio provinciales.

Con la aplicación del sistema se pretende:

- ✓ Conocer y hacer pública, la situación de cada colegio y su posición respecto de los requerimientos definidos en el estándar de gestión.
- ✓ Conocer las dificultades y problemas de las instituciones educativas para la implantación del proceso de reforma.
- ✓ Comparar la situación de las diferentes instituciones educativas a nivel provincial y nacional y establecer la incidencia del factor humano en los resultados obtenidos.
- ✓ Disponer de un instrumento de valoración objetivo, que permita hacer transparente para la sociedad la situación de cada Colegio de Bachillerato Técnico del sistema y el nivel de calidad de la educación distribuida.

Este informe de evaluación será enviado a las Divisiones de Educación Técnica de las Direcciones Provinciales, para su validación y/o propuestas de mejora.

Para el mejor cumplimiento de los requerimientos definidos en el estándar de gestión, las Direcciones Provinciales de Educación, a través de la División de Educación Técnica, en cada provincia, proveerán los recursos necesarios para la organización de un equipo provincial de asesoramiento y asistencia técnica a las instituciones educativas, el cual contará con la colaboración de supervisores, directivos, técnicos, orientadores y docentes del sistema.

IV. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LA EXPERIENCIA

El proceso de formulación participativa del PTI se desarrollaron en dos etapas: Capacitación y Acompañamiento Permanente; bajo los principios de la educación experiencial, cuyo modelo metodológico se fundamenta en el constructivismo⁵, de manera que cada persona se responsabiliza por construir su propia experiencia según los conceptos establecidos.

Es necesario indicar que se inició la capacitación con las 12 Instituciones Educativas beneficiarias del proyecto META-Loja; pero luego para el Acompañamiento Permanente por cuestiones muy particulares de cuatro centros educativos que manifestaron los siguientes argumentos: poseer profesionales en la institución que podían asumir la responsabilidad de liderar este proceso, descriptores elaborados y no creían conveniente volverlos a realizar, el PTI no estaba contemplado como prioridad ya que impulsaban otro tipo de procesos en beneficio de la Institución. Se decidió como equipo META-Loja, optimizar tiempo y recursos, para aprovecharlos en las instituciones que realmente necesitaban el apoyo técnico. Por lo tanto se Logró concluir todo el proceso con ocho Colegios Técnicos Agropecuarios.

Para realizar la recolección de la información se utilizo encuestas y entrevistas semi - estructuradas. La muestra por CTAs fue del 25% (5 participantes) de los 40 servidores públicos que laboran en los planteles. Esta información permitió profundizar en la discusión de los resultados obtenidos, tomando como base para el análisis el grado de involucramiento de la comunidad educativa como factor principal en el proceso de la formulación Participativa del Plan de Transformación Institucional.

⁵ El constructivismo es un enfoque del aprendizaje, fundamentado en la premisa de que a través de la reflexión de nuestras experiencias construimos nuestro entendimiento del mundo en que vivimos. Cada uno de nosotros tiene sus reglas y modelos mentales los cuales permiten dar sentido a nuestras experiencias. http://perso.gratisweb.com/real/num05/masobreconstructivismo.pdf . 2011-01-28.

La Capacitación como factor principal para desarrollar los 35 descriptores del PTI en los CTAs.

La etapa de capacitación tuvo una duración de dos meses (abril/mayo) del año 2010, se considera la más corta en comparación al acompañamiento.

Se empezó el proceso, realizando un acercamiento a cada una de las instituciones educativas, con la finalidad de reconocer la zona de intervención y familiarizarnos con los participantes. Se aprovechó en las visitas desarrolladas a cada establecimiento, para desarrollar un pequeño diagnóstico participativo, para identificar el nivel de conocimiento que mantienen los actores institucionales con respecto al manejo de la metodología del PTI, así como también en la elaboración de proyectos, permitiendo obtener Información base para planificar la capacitación según los conocimientos previos de los participantes. El diagnostico demostró que el 80 % de los miembros de la comunidad educativa desconocían sobre la propuesta del Plan de Transformación Institucional; así mismo 95% tenía problemas para elaborar proyectos.

Ante estos argumentos se decidió, socializar el Acuerdo Ministerial 468, explicar la fundamentación teórica del PTI y capacitar en la elaboración de proyectos mediante la metodología del Marco Lógico. Situaciones que se describen a continuación.

En sesión general con todos los miembros de la Comunidad Educativa, se socializó la propuesta del Ministerio de Educación y los contenidos teóricos del PTI; fundamentos teóricos que permitieron que la Comunidad Educativa reflexione sobre la necesidad e importancia de la participación en la planificación estratégica donde se proponga soluciones orientadas a consensuar objetivos comunes para mejorar la calidad educativa.



"En verdad hubo una explicación fundamentada de los contenidos teóricos, mismos que se fue superando por los expositores quienes en su primera exposición se sintieron nerviosos pero posteriormente tuvieron más confianza, coordinación de ideas y conceptos y esto motivo a todos los involucrados puesto que nos interesamos en aprender a desarrollar el PTI". Docentes.

Con el propósito de afianzar la socialización de la propuesta, se establecieron seis grupos operativos por cada una de las seis áreas de gestión del PTI, como estrategias para discutir los fundamentos teóricos. Los grupos de trabajo se conformaron en consenso con los miembros de la Comunidad Educativa, para ello se consideraron aspectos tales como: área de desempeño laboral, formación profesional, sexo, edad, y más las pocas personas que de alguna manera manejan la metodología del Marco Lógico por las capacitaciones antes brindas por META-Loja. En cada uno de los grupos se nombro un coordinador por cada una las áreas de gestión, con el fin de generar un trabajo autónomo y responsable.



"Se formaron grupos para llevar a cabo el trabajo de manera responsable, donde la participación fue reflexiva y actuante dando lugar a tomar decisiones y despejar las interrogantes así como para conocer las experiencias de cada uno de los involucrados". Docentes



"Organizamos un excelente grupo, me sentí muy motivada porque estaba segura que de alguna manera contribuía en la planificación del CTA". Docentes

La motivación fue constante en cada uno de los grupos, viéndose reflejada tal situación en el comprometimiento voluntario a desarrollar un trabajo en equipo y organizado. Las estrategias utilizadas para motivar e involucrar al trabajo a los participantes fueron: la lluvia de ideas, círculos de reflexión, dinámicas, juegos etc.



"Los capacitadores nos dieron la confianza suficiente para relacionarnos mejor entre los compañeros". Docentes También se entregó información en digital e impresos a cada coordinador de grupo, quien sería el responsable de entregara a sus compañeros los documentos; la intensión era que los docentes por su propia cuenta luego de la discusión de la temática investiguen para fortalecer su conocimiento respecto a la temática.

"Existió un clima agradable, pero con muchas inquietudes por algunos compañeros, lo que se desemboco en un debate el mismo que permitió conocer falencias que fueron superadas con la explicación personalizada que luego se dio". Docentes

"La extensión del documento muchas veces fue motivo de cansancio en el desarrollo del trabajo, pero así mismo fue uno de los mecanismos para tener más claro el panorama con respecto a la temática a ser abordada". Docentes

En algunos casos se escucharon comentarios por parte de involucrados, en los que mencionaban que la información entregada tenía problemas de virus que no le permitía acceder al texto en digital, escasos recursos para fotocopiar el documento, dificulta para relacionar los contenidos teóricos con los problemas de la Institución. Situaciones que les dificultaban comprender el documento demostrando en ellos poco interés por profundizar en los contenidos. Sin embargo luego se intervino en espacios de aclaraciones y debates con respecto a las inquietudes de la temática (PTI).

"Existieron dificultades para comprender la temática, debido a la extensión de su contenido, pero el trabajo práctico permitió en los actores manejar de manera adecuada los inconvenientes que se iban suscitando". Docentes.

Con los objetivos claros dados en el Plan de Transformación Institucional por parte de los actores de la comunidad educativa. Se desarrolló el proceso de capacitación para la formulación participativa de proyectos bajo la metodología del Marco Lógico, enfocados a los 35 descriptores, tomando en cuenta los acuerdos establecidos con la Dirección de Educación Técnica, a través del proyecto "Bachilleres Técnicos Agropecuarios

Competitivos (BATAC)", Corporación Catamayo mediante el proyecto META-Loja, CTAs y Tesistas.

Los contenidos brindados se adaptaron a las necesidades de los miembros de la Comunidad Educativa, por lo tanto, se establecieron buenos argumentos teóricos científicos, organización de ideas, creatividad en la realización del material didáctico (papelógrafos, diapositivas) vitales para orientar la construcción del conocimiento, generando así espacios de discusión, mismos que permitieron mejorar los criterios entre el facilitador y los grupos conformados por profesionales de experiencia y buen nivel de formación académica.



"Los talleres, charlas y actividades se enfocaron en el logro de objetivos utilizando el material adecuado para las necesidades didácticas, entre ellas la Tecnología Informática de Comunicación". Docentes.

Como primera instancia se dio a conocer la conceptualización e importancia de la metodología del Marco Lógico, fundamentando que es un sistema estructurado para planificar y comunicar en un solo cuadro la información más importante sobre un proyecto.



"El marco lógico es el pilar fundamental mediante el cual se establece de manera generalizada a donde se quiere llegar, es el resumen completo del proyecto a ejecutar. Nos permite conocer nuestras expectativas y plantear las soluciones y objetivos". Docentes.

Esta matriz toma en cuenta la participación de los involucrados para construir los proyectos en base a sus necesidades, expectativas. También se la usa para la gestión, seguimiento,

evaluación de los proyectos. La experiencia ha demostrado que la ejecución de un proyecto es más fácil y exitosa cuando los participantes pueden consensuar los objetivos.

"Pese a que la metodología del Marco Lógico en muchos de los casos se torna un tanto compleja, se logro comprenderla gracias a las buenas relaciones laborales y los contenidos teóricos bridados por los facilitadores". Docentes.

Es importante destacar la predisposición de los participantes como uno de los factores más relevantes para llevar a cabo su adecuada comprensión.

"Al inicio no estaba de acuerdo porque no le daba mucha importancia al trabajo, pero los facilitadores nos dieron la confianza suficiente para relacionarnos mejor y hubo la buena voluntad por nuestra parte para realizar el trabajo encomendado, en especial por tratarse de la institución se puso cariño y sobre todo responsabilidad, porque estábamos seguros que de alguna manera contribuía en la planificación de la institución". Docentes.

En la práctica para diseñar el proyecto los participantes realizaron los siguientes pasos: diagnóstico, análisis de problemas y análisis de objetivos que al final se plasmaron en la matriz de marco lógico. Esto permitió que los participantes vayan palpando cada una de sus etapas lográndose aclarar sus inquietudes presentadas.

"Fueron aclaradas muchas dudas en los espacios de capacitación y trabajos grupales, pese a que muchas de las veces algunos de nosotros únicamente nos limitábamos a escuchar". Docentes.

La capacitación innovadora permitió elevar el bienestar e involucramiento de los participantes dentro de cada uno de los procesos, es muy posible que los docentes expresaron tales manifestaciones por las siguientes razones: empatía del facilitador, comunicación permanente, predisposición para el trabajo, dominio de los contenido, confianza, etc. Factores que facilitaron crear un ambiente adecuado de trabajo.

Entre las situaciones negativas de la capacitación, es importante mencionar que los participantes nunca han desarrollado procesos de planificación estratégica por lo tanto se les dificultaba establecer objetivos claros, comunes e importantes para la institución. Por lo tanto dificulto la compresión de la metodología para elaborar proyectos.

"Al inicio fue duro el trabajo, aunque se tenía un conocimiento previo, el cual se fue fortaleciendo con la ayuda de los facilitadores, siempre dispuestos a trabajar incluso en horas de descanso para sacar a todos adelante".

Docentes

La desorganización de la Comunidad Educativa, dificultaba trabajar de manera adecuada en equipo, es por ello se trabajó fuertemente el tema de ambiente y relaciones con la finalidad de generar un clima agradable de trabajo donde las relaciones personales entre participantes y el facilitador sean transparentes.

"Se presentaron momentos desagradables por el mismo hecho de no existir una total cultura de planificación en el establecimiento, pero gracias a la correcta organización y motivación del proceso se logro obtener participantes entusiastas y comprometidos con el trabajo". Docentes.

La etapa de capacitación concluyó con la estructuración de mutuos acuerdos y compromisos, direccionados al cumplimiento de los objetivos del proceso de formulación del PTI.

"Mediante firmas de acuerdos se establecieron compromisos y responsabilidades por cada uno de nosotros, para realizar los descriptores. Este trabajo demando sacrificar horas de descanso para cumplir con lo encomendado". Docentes

La capacitación enfocada a la elaboración de los proyectos fue teoría-práctica bajo el lema de "aprender-haciendo", de tal forma que los actores de la comunidad educativa (docentes, administrativos, directivos, estudiantes y padres de familia) puedan organizar, planificar, elaborar, ejecutar y autoevaluar la propuesta de manera autónoma (voz y voto en la toma de

decisiones), ya que ellos conocedores y cercanos a su realidad planteen soluciones sostenibles en el tiempo.

Acompañamiento permanente "Clave para la formulación participativa del PTI".

Luego de la capacitación no se abandono a los participantes, se realizo seguimiento permanente⁶ a cada una de las actividades desarrolladas en el proceso de la formulación del PTI durante siete meses (mayo/noviembre del año 2010).

Se ratificaron los grupos establecidos en la capacitación para conformar el Comité de Gestión en cada establecimiento, quienes en conjunto con el Rector y Vicerrector serian los encargados de coordinar las actividades con los facilitadores para llevar a cabo el proceso de formulación de los 35 descriptores durante el acompañamiento. Se planificaba las visitas a cada establecimiento, según las horas libres de los docentes y de esta manera evitar que los estudiantes pierdan clases cuando se realicen las revisiones de los trabajos.

Igualmente se brindó total Autonomía (voz y voto) para la toma de decisiones en cada uno de los grupos de trabajo, con la finalidad organizarse según sus tiempos y recursos disponibles. La primera actividad que realizaron fue el diagnostico, con la participación de toda la comunidad educativa (padres de familia, administrativos, docentes, estudiantes) y entidades públicas y privadas que se relacionan con el colegio. Los grupos de trabajo conformados aproximadamente de cinco personas, desarrollaron este trabajo, utilizando la Matriz de Involucrados para recopilar información. Para ello convocaron a reunión general a los involucrados (personas interesados en el éxito o fracaso de un proyecto) con la finalidad

_

⁶ Para que ustedes estimados lectores, comprendan como conceptualizamos al acompañamiento permanente explicamos: "Que fueron las visitas realizadas a cada uno de los CTAs, con la finalidad de motivar, organizar el trabajo, y dialogar en base a las inquietudes ó problemas presentados al realizar los descriptores. De esta manera orientar el trabajo para cumplir con los compromisos establecidos".

de identificar sus intereses, problemas, recursos y mandatos de cooperación con respecto al proceso, cabe señalarse que durante todo el proceso se brindo un asesoramiento continuo, con el fin de obtener un diagnóstico de calidad.

"A través de la organización se convocó a los integrantes de la comunidad educativa a reuniones, pero fue escasa la asistencia de padres de familia y alumnos". Docentes

Justamente porque los involucrados conocían la realidad del plantel se desarrollaban espacios de discusión y debates sobre la problemática, obteniéndose productos bastante interesantes en beneficio de la institución.

"Existió la verdadera democracia en la participación pues conocíamos la realidad, exponíamos nuestros puntos de vista, opiniones a través del diálogo y socialización. En algunos casos faltaba tiempo". Docentes.



"Fue muy interesante poner en juego nuestras ideas, personalmente creo que estuvo bien orientado el trabajo". Docentes

Recopilada la información cada uno de los grupos se dedicaron a planificar y analizar las alternativas en base a la problemática de cada descriptor, para ello fue necesario relacionar cada uno de los problemas con su conexión necesaria (causa-efecto) con la finalidad de dar una coherencia lógica al árbol de problemas. En base a este criterio se planteó las soluciones en el árbol de objetivos, posterior la jerarquización de los objetivos (Fin, Propósito, Resultados o Componentes y Actividades) y la redacción del marco lógico para cada uno de los 35 descriptores del PTI por cada CTAs. Se destaca la responsabilidad, el grado de actividad, y desafiante de los participantes para cumplir con los compromisos, puesto que fue un trabajo demasiado duro. Esto provocó que muchas veces se trabajara en horas no laborables.



"Cada equipo en forma autónoma con sus propios criterios y sin influencia exterior planificamos reuniones. Se trabajaba por las tardes y luego nos dividíamos las tareas individualmente para luego socializar en el grupo".

Docentes.

La revisiones de los avances de los proyectos, permitieron enriquecer los conocimientos, aclarar dudas y generar confianza, por tal razón se justifica la presencia permanente del facilitador para guiar y orientar el trabajo, tomando en cuenta los mecanismos psicológicos como: actitudes de los involucrados, personalidades, capacidades, así como también elementos pedagógicos como: intercambio de experiencias, domino de los fundamentos teóricos. Para que los involucrados desarrollen un trabajo de calidad.



"Cuando algo estaba mal o se había cometido un error existió la explicación oportuna para superarlo, lo que permitió aprender de manera más significativa". Docentes.

La predisposición del facilitador para trabajar con cada grupo, estuviere o no dentro de sus horas de trabajo, permitió estrechar las relaciones de amistad.

"Los tesistas siempre estuvieron pendientes del desarrollo de las actividades, a través de diálogos, exposición para aclaras dudas, llamadas telefónicas y correos electrónicos". Docentes En pocos casos algunos docentes no pudieron cumplir con el trabajo, las razones van desde la poca responsabilidad, escaso compromiso, edad avanzada, situaciones que impidieron desarrollar un trabajo colectivo generando malestar en los demás grupos.

"Por cuestiones de tiempo y más responsabilidades encomendadas, no pudimos cumplir los compromisos previamente establecidos". Docentes.

Concluida la formulación de los 35 descriptores las Instituciones Educativas socializan su esfuerzo reflejado en los resultados obtenidos, previamente cada CTAs extendió las respectivas invitaciones a los directivos del Dirección de Educación de la Provincia de Loja, docentes del plantel, Autoridades de su Cantón, con el fin de dar a conocer los procesos

que se vienen desarrollando en mejora de la calidad educativa de cada establecimiento. La socialización del PTI permitió consolidar conocimientos, validar el esfuerzo realizado, aportar con sugerencias y afirmar el compromiso institucional de todos y cada uno de los actores de la comunidad educativa.



"La socialización permitió aclarar muchos términos, e incluso que más actores se comprometan a contribuir con el mejoramiento del establecimiento". Docentes.



A más de fomentar los valores y estrechar las relaciones entre los actores de la comunidad educativa, permitió dar mayor claridad de la gestión institucional en los próximos tres años y elevar los niveles participativos de los compañeros que aun no

se sumaban en este nuevo que hacer educativo.

"Fueron claves las exposiciones para tener claridad y fortalecer los conocimientos en cuanto al resto de descriptores y de esta manera se llego a determinar con que descriptor se empezara trabajar". Docentes.

Teniendo conciencia de que se pretende lograr en cada uno de los descriptores, se priorizaron los proyectos a implementarse en el primer año, los aspectos a considerar en la priorización son: la necesidad urgente de la institución, los beneficios y costos del proyecto. El respeto mutuo entre compañeros permitió priorizar los descriptores de manera adecuada.

"Se desarrolló un trabajo conjunto con toda la comunidad educativa, tomando en cuenta las necesidades y realidades del plantel". Docentes.

"Si hubo la motivación respectiva prueba de ello hemos cumplido con lo propuesto, solo falta echar andar los proyectos con decisión tenacidad y confianza". Docentes.

Con estos antecedentes se estableció el documento del Plan de Transformación Institucional para los siguientes tres años (2011-2014). Documento elaborado con la participación de todos Actores Educativos.

V. LECCIONES

convencidos de un posicionamiento ideológico de equidad social, capaces de tomar decisiones que beneficien al campo agropecuario para construir una Patria digna y soberana.

Lección 5. El trabajo en equipo es un punto clave para el cumplimiento de fines comunes, sin embargo cuando no son estructurados en consenso puede ser la causa de conflictos y problemas. Es así que para mejor operatividad, los grupos deben estar integrados por cinco personas como máximo y tres como mínimo

Lección 6. Poner mucha atención en las relaciones laborales e identificar los diferentes tipos de grupos de la institución (grupos de ideales comunes, por personalidades y visiones, etc.) permite manejar adecuadamente dichos grupos, sin caer en el error de brindar preferencias laborales, lo que ocasionaría la resistencia de las demás grupos para trabajar, por tal motivo lo mejor es mediar y manejar los conflictos de manera asertiva.

Lección 7. Para el manejo eficiente de los grupos es importante estar atento, manteniendo la serenidad puesto que se presentan debates, discusiones, problemas, que van a dificultar el trabajo y retrasar el proceso. Por ello es conveniente recordarle al participante cual es objetivo de la capacitación, y centrarse en temas o problemas que van a ser tratados con una actitud clara y solucionados de manera precisa por cada uno de ellos.

Lección 8. Se puede comprometer a los participantes haciendo firmar documentos con fines administrativos o de constancia, pero el verdadero compromiso se asume cuando la persona es responsable y se entrega de lleno al trabajo y desarrollo de la institución sin esperar nada a cambio. (Persona motivada).

VI. RECOMENDACIONES

	Actividades	Actividades	Resultados	Impacto a
	Generales	Especificas	Esperados	Generar
Capacitación	Realizar un acercamiento a la Comunidad Educativa con la finalidad de dar a conocer los objetivos, actividades de la propuesta y a la vez recoger sus inquietudes y perspectivas.	Planificación: De las acciones a realizar como por ejemplo: la presentación del equipo facilitador, objetivos y actividades de la propuesta a realizar. Dinámicas: Realizarlas en forma grupal e individual para ambientar y generar la participación de los involucrados. Diagnóstico: Sobre las inquietudes, expectativas, relaciones laborales, talentos humanos, potencialidades de la institución, problemática del contexto, etc. Esta información nos servirá como línea de base para planificar las acciones futuras. Reflexión: En base a la propuesta, objetivos, y actividades planteadas, realizar un profundo análisis participativo considerando todos los aspectos relevantes que beneficiaran a la educación, de ello dependerá la firma de acuerdos y compromisos para continuar con el trabajo en la	La institución educativa se concientiza sobre la necesidad de establecer el PTI como herramienta de gestión enfocada a mejorar la calidad educativa, reflejándose dichos criterios en los acuerdos y compromisos firmados por los miembros de la comunidad educativa, donde establecen la voluntad para desarrollar el trabajo.	La institución educativa se convierte en un ente generador de jóvenes competentes capaces de producir un desarrollo integral con enfoque agroecológico, forjando un progreso social, económico y ambiental en la comunidad donde se desarrollan.

		T	
	comunidad educativa. Recomendamos un día para realizar esta		
Entregar la información en digital e impreso de los contenidos teóricos de la propuesta de PTI, Acuerdo Ministerial, Elaboración de proyectos a cada uno de los involucrados con el objetivo de que lean y se familiaricen de tal manera que cuando se realice la capacitación puedan aclara sus inquietudes.	actividad. Didactizar la información: Resumir la información de la propuesta del PTI, Acuerdo Ministerial, Elaboración de proyectos, de tal manera que puedan asimilar la información fácilmente. Entrega de la información: Impreso y en digital para que no haya ningún tipo de escusas, y puedan acceder todos a la información y se vayan familiarizando con los contenidos. Esto permitirá entre los actores generar espacios de confianza, pudiendo expresar sus criterios con respecto al tema, reflejándose tales acciones en aprendizajes significativos. También se tiene que brindar la información general de todos los documentos para aquellas personas que necesiten profundizar en los contenidos. Planificación: El	Todos los miembros de la comunidad educativa establecen criterios constructivos sobre la temática, convirtiendo la capacitación en espacios de participación activa.	
sobre los fundamentos teóricos de la propuesta y los treinta y cinco	planificar las exposiciones, definir objetivos y	la comunidad educativa construyen su propio conocimiento es	

descriptores,
con la finalidad
de que
conozcan
cuales son los
objetivos a
alcanzar en
cada uno de
los proyectos o
descriptores.

expectativas de cada institución educativa.

Motivación: Sobre la importancia de elaborar cada uno de los proyectos, y cuan valioso es involucrarse en el trabajo para lograr la sostenibilidad de la propuesta PTI.

decir interpretan y relacionan la teoría según la realidad donde se desempeñen, para en base a ello aplicarlo.

Parte central capacitación:

Explicación de los objetivos, actividades a realizar y resultados a obtener, en cada uno de los descriptores.

Exposición de los contenidos generales: El facilitador debe dar a conocer el Acuerdo Ministerial, estructura del PTI, de manera clara, concisa y concreta.

Formación de grupos de discusión: Los grupos deben ser heterogéneos, preferentemente trabajar con toda la comunidad educativa, deben distribuirse según las seis áreas de gestión del PTI, integrados por cuatro integrantes para mejor operatividad.

Para la distribución de los grupos como primera instancia se lo debe realizar con el vicerrector puesto que es la persona más idónea para recomendar los

	grupos, luego socializar a la comunidad educativa la conformación de los equipos de trabajo y con ello tenga la oportunidad de validar o redistribuirlos según lo consideren. Estos grupos deben enfocarse en comprender los fundamentos teóricos y generar un debate con criterios y sugerencias según las necesidades de su CTAs		
	Socialización: Cuando cada uno de los grupos haya analizado y consensuado los contenidos teóricos por cada área de gestión deben dar a conocer a los demás grupos todo lo referente a su área estudiada, planteando posibles alternativas de trabajo.		
	Discusión: El espacio para consensuar, debatir la importancia y cuales serian los descriptores que necesita de manera inmediata la institución educativa. Recomendamos un día para realizar la capacitación		
Priorizar con toda la comunidad educativa los descriptores	Planificación: El facilitador deberá canalizar los mecanismos a seguir según el contexto	La comunidad educativa realiza un listado de los treinta y cinco descriptores	

donde se vaya a ubicados de que institución desarrollar acuerdo la а su necesita priorización, puesto importancia У que ya tiene un buen elaborar de necesidad de conocimiento manera implementación inmediata todos los ambientes dentro de la de trabajo. institución. según sus necesidades y Conformar el comité recursos. de gestión: Para que coordine y lleve a cabo la ejecución, auto evaluación del PTI en la institución educativa. Necesariamente deben de estar representados por el Rector, Vicerrector, Coordinadores de las diferentes áreas de gestión У demás compañeros. Es necesario mencionar que el comité de gestión debe ser conformado por gente optimista, responsable У comprometida con la institución, convirtiéndose en líderes motivadores para involucrar a toda comunidad la educativa. **Análisis** У priorización de descriptores: Conformado el comité de gestión se analizara y priorizara

los descriptores que institución

necesitando elaborar implementar de manera urgente para trabajar en ellos.

este

la

Capacitar en la elaboración de proyectos con la metodología del Marco lógico, con la finalidad de que los involucrados tengan suficientes competencias para elaborar proyectos beneficio propio y de la institución (elaborar los treinta y cinco descriptores del PTI).

Planificación:

Planificar las actividades según la priorización de los descriptores, rescatar todas las inquietudes, sugerencias brindadas en grupos de trabajo.

Motivación: Sobre el uso y manejo del marco lógico como herramienta esencial para estructurar los proyectos.

Parte central: Combinar la teoría con la práctica en cada una de etapas para la elaboración de proyectos: diagnostico (matriz involucrados), de planteamiento de la problemática (árbol de problemas), soluciones alternativas (objetivos y la matriz de marco lógico), y de esta manera el participante tendrá la oportunidad de ganar experiencia. Según procesos antes desarrollados considera realizar como ejemplo un proyecto por área de gestión para que los involucrados comprenda mejor la metodología.

Herramienta del Marco Lógico.

Asignar tareas: Con la debida orientación, brindar autonomía al comité de gestión para que planifique El 80% de los miembros de la comunidad educativa cuenta con las suficientes competencias como para desarrollar proyectos en beneficio de la institución.

		todas las actividades contempladas en el desarrollo los descriptores.		
Seguimiento permanente	Realizar el diagnostico participativo, con el fin de conocer los interés de la institución educativa y los problemas que dificulta cumplir con los objetivos.	Planificación: Prever todos los materiales, recursos que vamos a necesitar según los objetivos y actividades que los CTAs vayan a desarrollar durante el diagnostico. Convocatoria: La institución educativa debe realizar la respectiva convocatoria a todos los miembros de la comunidad educativa (padres de familia, estudiantes, docentes, administrativos, instituciones gubernamentales y no gubernamentales que se estén inmersas en el desarrollo de los CTAs, etc.) para realizar el diagnostico participativo.	La institución educativa cuenta con los treinta y cinco descriptores elaborados de manera participativa, mismos que se integran en el documento general del PTI.	
		Motivación: Realizar una exposición general, en la que se indique lo que se pretende realizar con		

diagnostico, importancia de su participación en el desarrollo de la institución, pues la información manifestada sirve como línea de base para empezar una nueva etapa en la educación, direccionada excelencia educativa. Es importante que el facilitador maneje adecuadamente los contenidos teóricos de cada uno de los descriptores, con la finalidad de direccionar el proceso con facilidad. Parte central: comité de gestión debe distribuir trabajo por cada área de gestión del PTI, con la finalidad de conformar mesas de trabajo multidisciplinarias, conformadas todos los miembros la comunidad de educativa. Recolección de la información: Se deberá recoger toda la información del diagnóstico para su futura tabulación. Se recomienda realizarlo en un día de trabajo. Planificación: Según Planificación y información la análisis de obtenida en el alternativas diagnóstico, planificar para las acciones а estructurar los realizar estimando treinta y cinco recursos y tiempos

descriptores.	etc.		
	Motivación: Llamar a la reflexión crítica constructiva, para la construir del accionar institucional, utilizando los recursos disponibles talentos humanos y creatividad, con el propósito de ser auto suficientes e independientes.		
	Análisis de la matriz de involucrados, árbol de problemas, árbol de objetivos y la matriz de involucrados: El comité de gestión debe realizar el trabajo de manera autónoma, puesto que ellos recibieron capacitación teórica y práctica de cómo desarrollar un proyecto. El papel que cumple el facilitador es orientar el proceso, dialogar y corregir errores.		
Socialización a la comunidad educativa, los proyectos realizados, con la finalidad identificar sugerencias pertinentes en el trabajo.	Planificación: El comité de gestión debe reunirse para planificar con quienes y cuantos participantes se va a realizar el trabajo, siendo muy importante puesto que aquí se evidenciara todo el trabajo realizado, es nuestra carta de presentación como institución.	En un 75% se evidencia un verdadero empoderamiento de la propuesta por parte de la comunidad educativa.	
	Invitación: La institución educativa enviara los oficios para invitarlos a la		

socialización del PTI a los directivos del Ministerio Educación, Comunidad Educativa, representantes políticos donde se desenvuelve la institución. Para comprometer esfuerzos y si es posible recursos para el desarrollo de procesos de mejora de la institución.

Socialización: De la siguiente manera:

Facilitador: Dará a conocer la problemática, antecedentes, acuerdo ministerial, estructura del PTI.

Productos: Un docente por cada área defienda dos proyectos por área de gestión los más importantes para la institución educativa.

Experiencia: Relatar el proceso vivido rescatando las fortalezas, reflexiones y lecciones aprendidas de las actividades realizadas en la formulación PTI.

ANEXO 3. Fotografías del Proceso Vivido Durante la Fase de Campo del Trabajo Investigativo.













ANEXO4. Encuesta realizada a los docentes de los Colegios Técnicos Agropecuarios Intervenidos.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

Estimado(a) la presente encuesta tiene como finalidad obtener información sobre el proceso desarrollado en la formulación participativa del Plan de Transformación Institucional en su Institución Educativa, por favor dígnese en contestar las siguientes preguntas:

 ¿La motivación permitió elevar el trabajo en equipo entre los participantes durante la formulación del PTI?

Totalmente de	Mayoritariamente	Minoritariamente	En desacuerdo				
acuerdo	de acuerdo	de acuerdo					
Argumente:							
¿Creé usted que	¿Creé usted que luego de la socialización de los fundamentos teóricos del						
PTI, los niveles de participación en los involucrados se incrementaron?							

2.

Totalmente de	Mayoritariamente	Minoritariamente	En desacuerdo
acuerdo	de acuerdo	de acuerdo	

Argumente:	

3. ¿El trabajo teórico/práctico en el manejo de la metodología de marco lógico, permito entender y empoderarse de esta herramienta para la formulación de proyectos?

	acuerdo	de acuerdo	de acuerdo	En desacuerdo
	_			
4.	¿La información	digital entregada er	n digital e impresa	consolidaron los
	conocimientos ref	erentes al PTI?		
	Totalmente de	Mayoritariamente	Minoritariamente	En desacuerdo
	acuerdo	de acuerdo	de acuerdo	
	Argumente:			
5.		e se brindó espad aclarar duda e inquie		antes durante al
	Totalmente de	Mayoritariamente	Minoritariamente	En desacuerdo
	acuerdo	de acuerdo	de acuerdo	
!	Argumente:			

6.	¿El acom	paña	ami	ento conti	nuo	fue	nece	sar	io para	gen	erar	un	trab	ajo
	autónomo	en	el	momento	de	plar	nificar	у	analizar	de	alte	rnati	vas	de
	solución?													

Totalmente de acuerdo	Mayoritariamente de acuerdo	Minoritariamente de acuerdo	En desacuerdo	

rgumente:	

7. ¿La socialización de los resultados permitió a los miembros de la comunidad educativa tener mayor claridad de los objetivos institucionales y comprometerse para trabajar en equipo?

Totalmente de	Mayoritariamente	Minoritariamente	En desacuerdo
acuerdo	de acuerdo	de acuerdo	

Argumente:	 	 	

8.	¿La priorización de los descriptores se realizó según la realidad del entorno
	en cada una de las instituciones educativas?

Totalmente de acuerdo	Mayoritariamente de acuerdo	Minoritariamente de acuerdo	En desacuerdo	

rgumente:	

Gracias por su colaboración

ANEXO 5.Documentos en digital de los descriptores elaborados e implementados de los Colegios Técnicos Agropecuarios Intervenidos.