



# UTPL

La Universidad Católica de Loja

Modalidad Abierta y a Distancia

# Gestión Escolar y Desarrollo Comunitario

Guía didáctica

Índice

Primer  
bimestre

Segundo  
bimestre

Solucionario

Referencias  
bibliográficas



**Departamento Ciencias de la Educación**

**Sección Departamental de Ciencias de la Educación  
Básica**

---

## **Gestión Escolar y Desarrollo Comunitario**

*Guía didáctica*

**Autora:**

**Sánchez Burneo Verónica Patricia**



EDUC\_4122

**Asesoría virtual**  
**[www.utpl.edu.ec](http://www.utpl.edu.ec)**

**Índice**

**Primer  
bimestre**

**Segundo  
bimestre**

**Solucionario**

**Referencias  
bibliográficas**

Índice

Primer  
bimestre

Segundo  
bimestre

Solucionario


Referencias  
bibliográficas

## Gestión Escolar y Desarrollo Comunitario

### Guía didáctica

Sánchez Burneo Verónica Patricia

### Universidad Técnica Particular de Loja

 4.0, CC BY-NY-SA

### Diagramación y diseño digital:

Ediloja Cía. Ltda.

Telefax: 593-7-2611418.

San Cayetano Alto s/n.

[www.ediloja.com.ec](http://www.ediloja.com.ec)

[edilojainfo@ediloja.com.ec](mailto:edilojainfo@ediloja.com.ec)

Loja-Ecuador

ISBN digital -978-9942-39-092-9



La versión digital ha sido acreditada bajo la licencia Creative Commons 4.0, CC BY-NY-SA: Reconocimiento-No comercial-Compartir igual; la cual permite: copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra, mientras se reconozca la autoría original, no se utilice con fines comerciales y se permiten obras derivadas, siempre que mantenga la misma licencia al ser divulgada. <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es>

16 Marzo, 2021

# Índice

<b>1. Datos de información.....</b>	<b>7</b>
1.1. Presentación de la asignatura .....	7
1.2. Competencias genéricas de la UTPL .....	7
1.3. Competencias específicas de la carrera.....	8
1.4. Problemática que aborda la asignatura .....	8
<b>2. Metodología de aprendizaje.....</b>	<b>9</b>
<b>3. Orientaciones didácticas por resultados de aprendizaje.....</b>	<b>11</b>
<b>Primer bimestre .....</b>	<b>11</b>
Resultado de aprendizaje 1 .....	11
Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje .....	12
<b>Semana 1 .....</b>	<b>12</b>
<b>Unidad 1. Fundamentos de la gestión institucional y su vinculación con el desarrollo comunitario.....</b>	<b>12</b>
1.1. La comunidad escolar desde un enfoque organizativo ...	12
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	15
<b>Semana 2 .....</b>	<b>17</b>
1.2. La planificación en la organización de centros escolares	17
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	19
<b>Semana 3 .....</b>	<b>19</b>
1.3. Propuesta pedagógica institucional: fundamentos y elementos .....	19
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	20
<b>Semana 4 .....</b>	<b>21</b>
1.4. Proyecto educativo institucional .....	21

Índice

Primer  
bimestre

Segundo  
bimestre

Solucionario

Referencias  
bibliográficas

Actividades de aprendizaje recomendadas .....	22
Autoevaluación 1 .....	24
<b>Semana 5 .....</b>	<b>27</b>
<b>Unidad 2. El proyecto educativo institucional y los estándares de calidad educativa .....</b>	<b>27</b>
2.1. La organización de los elementos personales: profesorado, alumnado y familia.....	27
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	30
<b>Semana 6 .....</b>	<b>32</b>
2.2. Estándares de calidad educativa.....	32
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	32
<b>Semana 7 y 8 .....</b>	<b>33</b>
<b>Segundo bimestre .....</b>	<b>34</b>
Resultado de aprendizaje 1 .....	34
Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje .....	35
<b>Semana 9 .....</b>	<b>35</b>
2.3. La responsabilidad de la dirección educativa .....	35
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	35
<b>Semana 10 .....</b>	<b>36</b>
2.4. Dimensiones de los estándares educativos.....	36
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	37
<b>Semana 11 .....</b>	<b>37</b>
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	38

Índice

Primer  
bimestre

Segundo  
bimestre

Solucionario

Referencias  
bibliográficas

<b>Semana 11</b> .....	<b>39</b>
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	40
Autoevaluación 2 .....	41
<b>Semana 12</b> .....	<b>43</b>
Resultado de aprendizaje 2 .....	43
<b>Unidad 3. Fundamentos, métodos e instrumentos para el desarrollo comunitario</b> .....	<b>43</b>
3.1. La cultura organizativa de los centros escolares .....	43
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	48
<b>Semana 13</b> .....	<b>50</b>
3.2. La diversidad: reto y oportunidad para el desarrollo organizativo de los centros escolares .....	50
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	52
<b>Semana 14</b> .....	<b>52</b>
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	54
<b>Semana 15</b> .....	<b>55</b>
3.3. El desarrollo comunitario, fundamentos, metodología e instrumentos .....	55
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	57
Autoevaluación 3 .....	58
Actividades finales del bimestre .....	60
<b>Semana 16</b> .....	<b>60</b>
<b>4. Solucionario</b> .....	<b>61</b>
<b>5. Referencias bibliográficas</b> .....	<b>64</b>

Índice

Primer  
bimestre

Segundo  
bimestre

Solucionario

Referencias  
bibliográficas

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)

## 1. Datos de información

### 1.1. Presentación de la asignatura



### 1.2. Competencias genéricas de la UTPL

Las competencias (actitudes, habilidades y conocimientos) genéricas de la UTPL que se pretende potenciar en esta asignatura son:

- Vivencias de los valores universales del humanismo de Cristo.
- Orientación a la innovación y a la investigación
- Pensamiento crítico y reflexivo
- Comunicación oral y escrita
- Trabajo en equipo

- Organización y planificación del tiempo
- Compromiso ético
- Compromiso e implicación social

### **1.3. Competencias específicas de la carrera**

Reconocer los fundamentos, metodologías e instrumentos para la gestión institucional y su vinculación con el desarrollo comunitario.

### **1.4. Problemática que aborda la asignatura**

La escasa comunicación dialógica e involucramiento en el desarrollo de procesos de gestión institucional y de vinculación, entre los actores educativos (institución educativa, familia, comunidad). Por lo tanto, se busca que haya una interacción directa y una comunicación asertiva, entre la comunidad educativa y el entorno inmediato donde se desarrolla.

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)





## 2. Metodología de aprendizaje

El aprendizaje situado, busca dar solución a los retos diarios, al adquirir habilidades y competencias en contextos socioculturales. Esta metodología trata de incentivar el trabajo en equipo, con una visión colectiva y cooperativa.

Por otro lado, el aprendizaje por descubrimiento, es un método de descubrimiento guiado que promueve la participación de los estudiantes, haciendo que se conviertan en el centro del modelo educativo.

A su vez, el aprendizaje autónomo, como capacidad de aprender por sí mismo, le permite analizar los temas, conocer sus contenidos; y, hacer juicios valorativos de la importancia del aprendizaje que está adquiriendo, llevándolo a un nivel superior que le permite aprehender; es decir, tomar como suyos los conocimientos y emplearlos en su vida diaria y en su profesión, al relacionarlo con la realidad de su entorno.

El aprendizaje por estudio de casos, como método cualitativo de investigación, permite el estudio de un fenómeno educativo particular, para conocerlo y analizar a fondo la situación que se presenta, partiendo para esto del estudio de los temas que integran el caso planteado, permitiéndonos ser críticos y dar una valoración real al caso, analizando posibles soluciones.

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)

El método de la discusión o debate, para conectar los temas del contexto educativo con los problemas sociales, permite conocer las opiniones, criterios, juicios de los demás; y, partiendo de estos, investigar, ampliar nuestros conocimientos y analizar la situación de manera justificada, evitando el ser parte de opiniones que no son nuestras; y, que, por escucharlas repetitivamente y emitidas de manera irresponsable, sin análisis, las hacemos nuestras. Es decir, el método de discusión, nos permite mediante fundamentos válidos, reales y concretos, dar una opinión fundamentada en la realidad y en la verdad.

Establecer relaciones de causa efecto; y, buscar semejanzas y diferencias entre fenómenos, permite analizar, medir y sopesar los pros y contras del tema en estudio, para dar soluciones pensadas, analizadas y estudiadas, que permitan llegar al horizonte educativo deseado.

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)



### 3. Orientaciones didácticas por resultados de aprendizaje



#### Primer bimestre

##### Resultado de aprendizaje 1

Identifica los fundamentos de la gestión institucional y su vinculación con el desarrollo comunitario.

Estimado estudiante, luego de haber realizado el estudio en ciclos anteriores, de temas que le permiten conocer los fundamentos de la educación, la pedagogía, la didáctica general y específica; los modelos curriculares, la gestión del currículo, la psicopedagogía, el clima de aula; y, las adaptaciones curriculares, temas necesarios para un manejo eficiente del aula y del aprendizaje; y, de haber concluido el Practicum 2, que le permitió realizar un diagnóstico a la praxis educativa, es el momento de dar un paso más y de realizar un acercamiento a la gestión institucional/escolar, lo que nos llevará a dar respuesta a las siguientes interrogantes:

*¿Qué es la gestión escolar? ¿Cómo se organizan los centros educativos? ¿Qué elementos comprende un establecimiento educativo? ¿Cómo se organizan los espacios en los centros educativos? ¿Cómo se planifica la organización de los centros*

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)

*educativos? ¿Cómo trabajar la diversidad en los centros educativos? ¿Para qué evaluar los centros educativos? ¿Qué es la cultura organizativa de un centro educativo?*

Al dar respuesta a estos cuestionamientos, habrá alcanzado el resultado esperado en su aprendizaje, que es el de identificar los fundamentos de la gestión institucional y su vinculación con el desarrollo comunitario.

Iniciemos con el estudio de las diferentes temáticas.

## Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje



### Semana 1



## Unidad 1. Fundamentos de la gestión institucional y su vinculación con el desarrollo comunitario

### 1.1. La comunidad escolar desde un enfoque organizativo

Antes de adentrarnos en la escuela, como una comunidad escolar, vamos a partir del conocimiento de cada uno de los elementos que conforman estos temas.

Índice

Primer  
bimestre

Segundo  
bimestre

Solucionario

Referencias  
bibliográficas

¿Qué es una comunidad? Este término parte del vocablo latino *communitas*; y, hace referencia a un conjunto, una asociación o un grupo de individuos que comparten elementos comunes como el territorio, características como el idioma, los valores o la religión, intereses como, por ejemplo: deportes, a más de propiedades y objetivos en común.

En este sentido, las características de una comunidad son:

### Características de una comunidad

Estos elementos también conforman la identidad de la comunidad educativa. Pensemos en algún centro educativo con el cual tengamos algún tipo de relación o contacto; o, pensemos en nuestra época de estudiantes y en el establecimiento educativo donde realizamos nuestros estudios, ¿cuál es la identidad del establecimiento educativo?, ¿cómo se define a sí mismo? ¿este dato, lo podemos obtener de la misión y visión del establecimiento? ¿cuál es el objetivo que persigue esta institución educativa? ¿qué compromiso implícito o explícito persiguen sus docentes, directivos, estudiantes, etc.? ¿qué cultura presenta la institución? ¿cuál es el tipo de interacción que se da entre los miembros de la comunidad?; y, por último, ¿cuál es la dinámica de trabajo de sus miembros? Esta actividad inicial, nos va a permitir conocer las preconcepciones que, sobre los establecimientos educativos tenemos; y, luego, con el estudio de los temas propuestos, podremos analizar y comparar con los nuevos aprendizajes que vamos adquiriendo. Comencemos...

### ¿Qué son las organizaciones sociales?

Una organización social, es un agrupamiento de personas que se establece a partir de elementos compartidos, ideas en común y formas similares de ver el mundo. *Nacen de la necesidad de delimitar las responsabilidades, diferenciar las funciones del trabajo de los diferentes miembros; y, optimizar los recursos disponibles de mayor*

*efectividad. Las organizaciones suelen configurarse en comisiones, grupos y equipos, que llevan a cabo diferentes proyectos y tareas* (García y Olivares, 2016, pp. 10-11). Leamos en el texto básico, la introducción a las organizaciones sociales; y, realice un cuadro sinóptico de los elementos relevantes. Seguidamente, pase al estudio del siguiente cuestionamiento:

### **¿Es la escuela una organización?**

Para dar respuesta a este interrogante, debemos partir de los elementos que conforman el centro escolar; y, que generan diferentes estilos de organización y gestión. Los cuales Atúnez (1997, pp.18-20) describe como:

#### **Elementos que conforman el centro escolar**

Estos elementos se conjugan; y, dependiendo de la dirección, enfoque y recursos con los que cuente la institución educativa, se configurarán de una y otra manera, dándole sentido y dirección para cumplir la misión.

¿En qué se asemejan/diferencian estos elementos, con los elementos de una comunidad? Revise su texto básico para ampliar este tema.

### **Señas de identidad de la escuela como organización**

Le invito a leer en el texto básico, las características que definen la institución escolar; y, la tabla 1.1., en la que encontrarán los rasgos diferenciales de la escuela, como organización educativa, en comparación con otros tipos de organizaciones.

Luego de esta lectura, analice cómo, en función de los rasgos que diferencian a una institución educativa clasificada dentro del sector de servicios, se pueda llevar a la organización a una mejora continua. ¿qué elementos puntuales, específicos, del establecimiento educativo, deben coordinarse de una manera eficiente? Descríbalos en su cuaderno de apuntes.

## ¿Hacia dónde se dirige la escuela del siglo XXI? Nuevos modelos y tendencias

En los siguientes apartados, se explicará algunas de las competencias, conceptos y tendencias actuales de las escuelas que proponen enfoques alternativos al tradicional, como son: las comunidades de aprendizaje, las organizaciones en red y el homeschoolling o escuela en casa. Estudie cada uno de estos modelos; y, piense en las implicaciones (aspectos positivos y negativos) que puede tener en la enseñanza de los estudiantes.



### Actividades de aprendizaje recomendadas

- A partir de la lectura, realice un cuadro comparativo, como el que se presenta a continuación:

#### Matriz – cuadro comparativo

Modelos y tendencias	Descripción	Ideas principales / clasificación	Aspectos positivos	Aspectos negativos
Comunidades de aprendizaje				
Organización en red				
Homeschooling o escuela en casa				

- Analice ¿Qué características comunes se presentan? ¿Qué características son distintivas? ¿Qué ventajas y desventajas tiene cada uno de estos modelos?

- Reflexione sobre los aspectos organizativos y de funcionamiento de un centro escolar; y, la importancia de que el profesorado, conozca los elementos organizativos de la escuela, para una verdadera profesionalización docente. ¿Por qué el profesorado debe conocer los elementos organizativos de la escuela?
- Describa las acciones que la comunidad emplea para ayudar a la escuela o centro educativo en el cual usted estudió, o, en el centro educativo cercano a su entorno ¿Cómo se da esta interacción en otros centros escolares? Realice un ensayo argumentativo de 400 palabras.
  - Para realizar el ensayo puede orientarse en la [siguiente página web](#).
  - ¿Cómo ayuda su comunidad, a la escuela o centro educativo en el que estudió o se desarrolla en su entorno? ¿Conoce algún centro educativo que trabaje en acciones directas con la comunidad? Para esto, investigue en el internet acciones que desarrollan los centros educativos y compare este proceso con otros centros escolares.
- Identifique las características de los modelos organizativos. Para esto, lea el caso planteado en la actividad 4 del texto base; y, dé respuesta a las siguientes interrogantes:
  - ¿Con qué modelo organizativo se identifica y por qué?
  - ¿Cómo mejoraría la interacción con la comunidad?
  - ¿Qué proyecto puede ser tomado de ejemplo y modelo para desarrollarlo en su comunidad? ¿Por qué?

Índice

Primer  
bimestre

Segundo  
bimestre

Solucionario

Referencias  
bibliográficas





## Semana 2

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)

### 1.2. La planificación en la organización de centros escolares

Las organizaciones se caracterizan por el planteamiento de un conjunto de medios, objetivos y procesos sistemáticos, que se concretan en la planificación; y, que deben ser desarrollados en el seno de la institución (García y Olivares, 2016, p. 92).

Las autoras del texto base, consideran que las instituciones educativas son complejas, por lo que es necesario que existan pautas y guías para orientar su funcionamiento y organización. Para la actividad educativa, se deben plantear las instituciones y procesos de planificación, que incluyen la elaboración de documentos orientadores de la práctica educativa por medio de un compromiso colectivo.

#### **¿Por qué es necesaria la planificación en la organización de centros educativos?**

Existe una necesidad de planificación, en las organizaciones de centros educativos, para poder definir pautas y líneas de funcionamiento (García y Olivares, 2016 pp. 92-93). Algunas de las razones, por las que se deben realizar la planificación, para Blázquez (1993, p. 407), son:

- Someter los objetivos y comportamientos de acción entre el profesorado y la comunidad educativa.
- Identificar la tarea colectiva de un centro.
- Informar a los padres y madres, que son los responsables de una determinada oferta educativa de sus hijos.

Algunas ventajas de llevar a cabo el proceso de planificación son (Antúnez, 1997, p. 13):

- Mejora el diálogo entre colegas.
- Utiliza y conoce de forma fructífera los recursos con los que el centro cuenta.
- Mantiene una actitud de aprendizaje constante.
- Favorece la continuidad y relevo de las personas.
- Crea una participación activa.
- Mejora el conocimiento de las necesidades del alumnado.
- Ayuda a un mayor desempeño de la labor docente.

### **Elaborar el plan de centro como una responsabilidad compartida**

Existen algunas formas de elaborar los documentos, para el plan del centro educativo, como (Antúnez, 2008, p. 83):

- Desde un planteamiento deductivo; es decir, comenzando de aspectos generales, como los objetivos a conseguir, de lo que se deducen las decisiones didácticas.
- Desde un planteamiento inductivo, por medio de la toma de decisiones y acuerdos, conseguidos en aspectos concretos del funcionamiento del centro.

La elección de un camino u otro, depende de cada uno de los contextos particulares y las fases de la elaboración del proyecto. Estos son (Antúnez, 2008, p.83; Muñoz, 2000, pp. 93-102):

- Fase de sensibilización: en la que el equipo directivo, difunde entre la comunidad educativa, la importancia del proyecto en la vida del centro.
- Fase de planificación: Se delimitan los tiempos y espacios.
- Fase de elaboración: redacción del proyecto, en función de la planificación previa.

El proyecto se presenta a la comunidad educativa para su aprobación y conocimiento.

El plan de centro, es elaborado por el equipo directivo; y, aprobado por el consejo escolar. En su elaboración se requerirá la implicación y colaboración del equipo técnico de coordinación pedagógica; y, de otros órganos de coordinación docente, al igual que se debe dar la posibilidad de participación de otros sectores de la comunidad educativa, en la elaboración del proyecto educativo y del reglamento de organización (García y Olivares, 2016, pp. 102-104).



### Actividades de aprendizaje recomendadas

#### Actividad recomendada semana 2



### Semana 3

## 1.3. Propuesta pedagógica institucional: fundamentos y elementos

La propuesta pedagógica, es un instrumento en el que se plasman las intenciones que una institución educativa propone para el proceso de enseñanza-aprendizaje. Esta propuesta, recoge los principios filosóficos y pedagógicos, que dan coherencia a la práctica educativa. Respalda la intención sobre el tipo de estudiantes que interesa formar (como las enseñanzas, estrategias o propósitos) (Ministerio de educación del Ecuador, 2019, p. 14).

Los elementos que conforman la propuesta pedagógica, son descritos por el Ministerio de educación del Ecuador (2019, pp.18-19):

- **Marco Filosófico:** Trata de los principios filosóficos que sustentan el tipo de persona que se pretende formar, sustentan las cualidades de tipo cognitivo, ético, afectivo y social. Hace referencia a los principios éticos (son los fundamentos sobre los que se plantea un modo de actuar en el mundo) y epistemológicos (son los modos determinados de conocer y entender el mundo que nos rodea).
- **Teorías de enseñanza y aprendizaje** (conjunto de principios pedagógicos que explican cómo se entiende el proceso de enseñanza-aprendizaje. Son los propósitos y criterios para verificar hasta qué grado el ideal educativo de formación concreta en los alumnos.

La propuesta pedagógica es un requisito común, que todas las instituciones deben presentar para poder autorizar que se cree y funcione el centro educativo. Es indispensable conocer que esta propuesta será evidente, externa e internamente en la ejecución del proyecto educativo institucional (Ministerio de Educación del Ecuador, 2019, p. 29).



### Actividades de aprendizaje recomendadas

- Leer el documento Lineamientos para la construcción de la propuesta pedagógica, fundamentos y elementos.
- Buscar e investigar sobre el marco normativo para la creación de la propuesta pedagógica. Se sugiere revisar el instructivo para elaborar la propuesta pedagógica.

- Desde el marco jurídico, exponga 5 ideas más importantes sobre la creación de la propuesta pedagógica, desde el marco normativo.



#### Semana 4

### 1.4. Proyecto educativo institucional

El proyecto educativo institucional surge de la decisión de innovar, enfocada en cada institución educativa, destacando prácticas exitosas. En el art. 88 del reglamento general a la ley orgánica de educación intercultural (LOEI, 2012), el PEI es un documento público de planificación estratégica a largo y mediano plazo, dirigidos a asegurar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes.

El PEI invita a todos los miembros de la comunidad a participar de forma activa, clarifica las metas a cumplir, involucra a los actores externos, orienta todos los procesos de involucrar la gestión educativa, promueve espacios de diálogo (Ministerio de Educación del Ecuador, 2019, pp. 8-9).

El PEI, para la convivencia armónica es importante, debido a que permite implementar los principios pedagógicos y filosóficos, promueve la participación de los miembros de la comunidad, motiva a la reflexión, facilita el proceso de toma de decisiones, define la identidad institucional, son herramientas para liderar cambios planificados, desarrolla la autonomía institucional, es una herramienta para la innovación educativa, fomenta el sentido de pertenencia de la comunidad (Ministerio de Educación del Ecuador, 2019, pp. 9-10).

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)

## El PEI como herramienta para la innovación educativa

La innovación educativa es un conjunto de estrategias, procesos e ideas que tratan de provocar e introducir cambios en las prácticas educativas vigentes, por lo que la innovación es un proceso para completar la vida en las aulas, la cultura profesional y la dinámica de la comunidad (Cañal de León, 2002, pp.147-164).

Se trata de un cambio en el que el estudiante aprende “haciendo”; y, el docente asume el rol de acompañante en el proceso de aprendizaje. La promoción de la innovación educativa requiere del sistema en donde se realiza, siendo que su planteamiento sea participativo. Los resultados de la autoevaluación se convierten en acciones para mejorar la situación actual de la institución, por medio del planteamiento y ejecución de planes de mejora (Ministerio de Educación del Ecuador, 2019, pp.10-11).



### Actividades de aprendizaje recomendadas

- Defina que es el proyecto educativo institucional (PEI) y reconozca sus características principales, para ello:
- Busque 3 definiciones de proyecto educativo institucional en la web, en la guía didáctica y/o en otras fuentes fiables de consulta como libros.
- Transcriba de manera textual las citas e indique el autor (emplee las normas APA).
- Extraiga los elementos principales de cada definición, para esto emplee palabras claves.
- Cree su propia definición de proyecto educativo institucional.

- Por último; y, siguiendo los pasos anteriores, indique las características principales que se indican en estos textos investigados por usted, e indique las características principales de un PEI.

¡Muy bien, felicitaciones! ha culminado la unidad 1. Le invito a medir sus conocimientos mediante la siguiente autoevaluación:

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)



## Autoevaluación 1

Lea los siguientes enunciados y seleccione el literal correcto:

1. ¿Qué es una comunidad?
  - a. Grupo de personas que actúan por sí solos.
  - b. Conjunto de individuos que comparten elementos comunes.
  - c. Es una asociación sin intereses en común.
2. ¿Qué elementos conforman el centro escolar? Una los estilos de organización y gestión con sus significados.

1. Objetivos y propósitos institucionales	A. Personales materiales y funcionales
2. Recursos	B. Ordena la acción, práctica y controla el proceso
3. Estructura	C. Elementos externos al centro escolar
4. Tecnología	D. Son significados, principios y valores que se comparten
5. Cultura	E. Conjunto de elementos que se unen para ejecutar una acción
6. Entorno	F. Orientan la actividad de la organización

- a. 1 A, 2 B, 3 D, 4 C, 5 F, 6 E
  - b. 1 F, 2 A, 3 E, 4 B, 5 D, 6 C
  - c. 1 A, 2 C, 3 D, 4 B, 5 E, 6 F
3. Las organizaciones se caracterizan por:
  - a. No ser objetivos.
  - b. Desarrollarse fuera de la institución.
  - c. Conjunto de medios y procesos sistemáticos.

Índice

Primer  
bimestre

Segundo  
bimestre

Solucionario

Referencias  
bibliográficas



4. Se realiza la planificación por:
- Identificar la tarea colectiva de un centro.
  - No informar a madres y padres sobre el proceso.
  - Evitar informar los objetivos de acción.
5. Las ventajas de llevar a cabo la planificación:
- Disminuir el diálogo entre los colegas.
  - Crear una participación activa.
  - Menor desempeño en la labor docente.
6. Las formas de elaborar los documentos para el plan del centro son:

1. Desde el planteamiento deductivo	A. Comenzando de aspectos generales, como los objetivos a conseguir.
2. Desde el planteamiento inductivo	B. Toma de decisiones y acuerdos conseguidos

- 1 B, 2 C
- 1 A, 2 B
- 1 B, 2 A

7. Las fases de la elaboración de un proyecto son:

1. Fase de elaboración	A. Se delimita los tiempos y espacios
2. Fase de planificación	B. Función de la planificación previa
3. Fase de sensibilización	C. El equipo directivo difunde en la comunidad educativa

- 1 B, 2 A, 3 C
- 1B, 2 C, 3 A
- 1 A, 2 B, 3 C

8. ¿Qué es la propuesta pedagógica institucional?
- a. Es un instrumento de las intenciones del proceso enseñanza aprendizaje.
  - b. Es un instrumento que propone los principios legales y educativos.
  - c. Es un instrumento que indica las intenciones de los profesores.
9. ¿Cuál es el significado de las siglas PEI?
- a. Propuesta escolar institucional.
  - b. Proyecto educativo institucional.
  - c. Proyecto estatal institucional.
10. ¿Cómo surge el PEI?
- a. De planificar los datos de la institución educativa.
  - b. De la convivencia entre los miembros de la comunidad.
  - c. De la decisión de innovar enfocada en cada institución educativa.

*No olvide contrastar sus respuestas con el solucionario que está al final del documento*

[Ir al solucionario](#)

[Índice](#)

[Primer  
bimestre](#)

[Segundo  
bimestre](#)

[Solucionario](#)

[Referencias  
bibliográficas](#)



## Semana 5



### Unidad 2. El proyecto educativo institucional y los estándares de calidad educativa

#### 2.1. La organización de los elementos personales: profesorado, alumnado y familia

##### Trabajo en equipo del profesorado, ventajas y obstáculos

Anzar et al. (2014) creen que los maestros y maestras deben mantener una relación estrecha con la comunidad y su entorno, por lo que proponen tres tipos de tareas que deben realizar el profesorado:

1. La labor ejecutiva: mantener relaciones establecidas, seguir normas y asumir responsabilidades dentro de la institución.
2. La labor instructiva: que trata del acompañamiento a los alumnos para lograr los objetivos y competencias curriculares.
3. La labor formativa: vinculada al rol de tutora o tutor como asesor y orientador.

Mientras que las autoras del texto base plantean que los equipos de profesorado hacen que sea posible:

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)

## Equipos de profesorado

Los principales obstáculos que pasan en el equipo docente son (López, 2007, pp.88-94):

- a. Existe mucha competitividad.
- b. La burocratización de los procesos, el control y el incremento de reuniones.
- c. Escasa tradición y cultura de colaboración.
- d. Los centros no promueven la colaboración.
- e. Los libros de texto no promueven la colaboración.
- f. La falta de tiempo.

## El agrupamiento del alumnado

Los planteamientos de lograr una escuela inclusiva, llegan por la necesidad de que existan agrupamientos heterogéneos en el aula; así desde una perspectiva vertical, el agrupamiento del alumnado se podría realizar mediante un sistema de graduado, no graduado y semigraduado (García y Olivares, 2016, pp.63-66).

Lo cual Antúnez (1997, p. 13) describe de la siguiente manera:

1. Sistema graduado: este jerarquiza los cursos que el alumno debe superar y recorrer en un tiempo determinado, marcado por la administración educativa. Este se divide en grados o niveles y años escolares, estableciendo la estructura de un sistema educativo, existiendo unos niveles mínimos que deben ser superados para pasar al siguiente.
2. Sistema no graduado: este pone valor en la enseñanza individualizada y la diversidad, ofreciendo la posibilidad de progresar de manera autónoma sin que la edad sea un criterio determinante.

3. Sistema de organización semigraduada: Esta es la combinación de los modelos anteriores, teniendo un progreso académico del alumnado, pero se amplía el tiempo para conseguirlo y alcanzar los objetivos de aprendizaje conforme el estudiante lo vaya logrando.

Desde una perspectiva horizontal, su tarea principal es distribuir a los alumnos de cada uno de los niveles, en subgrupos (García y Olivares, 2016, p.65). Existen tres modalidades de este tipo de agrupamiento (Proyecto INCLUD-ED, 2006-2011):

1. Mixture: Trata de la organización tradicional donde un solo docente está a cargo de un grupo de alumnos, compartiendo los mismos contenidos, objetivos y actividades.
2. Streaming: Hace referencia a la separación del alumnado por niveles de rendimiento, en todas o algunas asignaturas; y, se añaden más recursos humanos para atender a los diferentes grupos.
3. Inclusión: Es una alternativa a las dos anteriores, donde hay dos profesores en un aula que colaboran entre sí para atender a todos los alumnos.

### **Padres y madres en la organización del centro escolar**

Existe la necesidad de colaboración de las familias con el centro educativo, debido a que la familia y la escuela comparten las tareas educativas, por lo cual se deben crear espacios y ámbitos que proporcionen la puesta en común de valores y objetivos que guíen el trabajo de ambos contextos. Siendo la familia primordial de la primera socialización de los niños, por medio del afecto. Es el vínculo mediador en la relación que existe en el entorno y tiene un papel importante en el desarrollo social y personal (García y Olivares, 2016, pp.66-69).

Rivas y otros (2011, pp. 161-183), proponen que las experiencias escolares vividas por los familiares de los estudiantes, pueden ser una fuente de creencias y expectativas que entran en juego en su relación con la escuela. Esta relación familia-escuela es un asunto complejo, que suscita controversia entre los protagonistas y se convierte en un reto difícil de resolver para muchos centros escolares.

### **¿Cómo se concreta la participación de las familias en el centro educativo?**

Se puede desarrollar la participación de la familia, por medio de dos niveles propuestos por las autoras del libro base:

#### Niveles de participación de la familia



### **Actividades de aprendizaje recomendadas**

- Desarrolle dos propuestas para incluir en el proyecto educativo institucional. Para ello:
  - Lea la cuarta unidad de la guía didáctica y el plan docente, donde aprenderá sobre la organización de los tiempos y espacios de los centros escolares.
  - A continuación, desarrolle dos propuestas para incluir en el proyecto educativo institucional: la primera desde el punto de vista del equipo docente y la segunda, desde el punto de vista del directivo.
  - Justifique su inclusión.

- Realice un cuadro comparativo sobre la admisión en las escuelas, los derechos y deberes entre la Ley orgánica de educación intercultural (LOEI) del Ecuador; y, la LODE en España (apartado 3.3.1. La admisión del alumnado en el libro base, pp. 61-62).
- Investigue el modelo organizativo de grupos interactivos en el aula y responda las siguientes preguntas:
  - a. ¿Qué son los grupos interactivos?
  - b. ¿Qué ventajas y desventajas acompañan a este modelo organizativo?
  - c. Seleccione y analice dos experiencias educativas que trabajen mediante grupos interactivos.
  - d. ¿Dentro de tu comunidad, en las escuelas cercanas utilizan los modelos organizativos de grupos interactivos? Argumente su respuesta.
- Analice la participación de los padres y madres de familia en las escuelas ubicadas cerca de su comunidad; y, establezca actividades que podrían desarrollar para un mayor involucramiento. Realice un ensayo de 300 palabras.

Índice

Primer  
bimestre

Segundo  
bimestre

Solucionario

Referencias  
bibliográficas



## Semana 6

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)

### 2.2. Estándares de calidad educativa

Los estándares de calidad educativa, son descripciones de los logros que se esperan de las diferentes instituciones y actores del sistema educativo. Tienen como objetivo orientar monitorear y apoyar la acción de los grupos actores que conforman el sistema de educación (Ministerio de Educación del Ecuador, 2017, p.14).

#### Estructura de los estándares de calidad educativa

La estructura externa de los estándares de gestión escolar, desempeño profesional docente y desempeño profesional directivo, está compuesto por dimensiones, estándares componentes y medios de verificación, que se describen a continuación (Ministerio de Educación del Ecuador, 2017, p.14):

#### Estructura de los estándares de calidad



### Actividades de aprendizaje recomendadas

#### Actividad 5

- Elabore un cuadro comparativo entre los estándares de gestión escolar, los estándares de desempeño profesional directivo y los estándares de desempeño profesional docente, buscando las similitudes y diferencias en cada uno de los estándares de calidad educativa.





## Semana 7 y 8

### Síntesis de las unidades 1 y 2

#### Actividad

Retroalimente su aprendizaje con los aportes y asesorías del docente, revisando sus anotaciones respecto de cada uno de los temas tratados en las unidades uno y dos. Además, autorreflexione sobre las actividades de aprendizaje desarrolladas en el bimestre, destaque mediante términos claves lo esencial en cada uno de ellos. Revise también los procedimientos que utilizó para su desarrollo y sintetícelos en un organizador gráfico para su estudio y preparación de la evaluación.

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)



## Segundo bimestre

### Resultado de aprendizaje 1

Identifica los fundamentos de la gestión institucional y su vinculación con el desarrollo comunitario.

Estimado estudiante, siguiendo con el diagnóstico de la praxis educativa, lo invito a razonar las siguientes interrogantes, para, luego de realizar el estudio, analizar las ideas que ahora tiene sobre estos temas y compararlos con los nuevos conocimientos que han adquirido al finalizar el estudio del segundo bimestre. Reflexionemos:

- *¿Qué es el PEI? ¿Cómo se organizan los elementos dentro de las organizaciones? ¿Cuál es la cultura organizativa de los centros escolares? ¿Qué sabemos sobre la diversidad en los centros escolares? ¿Cómo se realiza el desarrollo comunitario?*

En el estudio de este segundo bimestre, vamos a dar respuesta a estas interrogantes y más, por ello le invito a seguir con ánimo, para que alcance el resultado esperado en su aprendizaje, que es el de identificar los fundamentos de la gestión institucional y su vinculación con el desarrollo comunitario; y, determinar las metodologías e instrumentos para la gestión institucional y su vinculación con el desarrollo comunitario.

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)



### Semana 9

#### 2.3. La responsabilidad de la dirección educativa

La dirección escolar, es asumida por una persona que se encarga de organizar programas, normas escolares, plantillas docentes, atención a los alumnos en cuestiones de índole administrativo (De la O Casillas, 2017).

La dirección educativa, representa un papel fundamental para la diversidad de los servicios estudiantiles, desde el comienzo en la admisión hasta la titulación. Las principales funciones y procesos que destacan en la dirección escolar son (De la O Casillas, 2017):

#### Principales funciones y procesos de la Dirección Escolar



#### Actividades de aprendizaje recomendadas

- Reflexione sobre los pasos y responsabilidades de la dirección educativa y responda las interrogantes propuestas.

Lea detenidamente la unidad 2 de la guía didáctica.

Responda las siguientes preguntas, de manera fundamentada, empleando para esto normas APA.

- Defina a un buen director
  - ¿Qué es ser un buen director?
  - ¿Cuáles son las características de un director?
  - ¿Cuáles son las funciones de un director?
  - ¿Qué pasos debe seguir la dirección escolar?
  - ¿Cuáles son las responsabilidades de la dirección escolar?



## Semana 10

### 2.4. Dimensiones de los estándares educativos

El Ministerio de Educación (2012), formuló los *estándares de calidad educativa: aprendizaje, gestión escolar, desempeño profesional e infraestructura*, [estandares\\_2012.pdf \(educacion.gob.ec\)](#) con el objeto de “formular criterios orientados a la acción; y, al mismo tiempo, indicar niveles de cumplimiento claros y públicamente conocidos, que materialicen en la práctica el concepto de calidad educativa”, lo que permitirá entender el tipo de sociedad que queremos, en función de que los servicios que ofrece la educación, los actores que lo impulsan y los resultados del proceso educativo, sean de calidad. De esta manera, los estándares se clasifican así (p.5);

[Estándares de calidad](#)

Índice

Primer  
bimestre

Segundo  
bimestre

Solucionario

Referencias  
bibliográficas



## Actividades de aprendizaje recomendadas

### Actividad

Realice un cuadro sinóptico, donde se resuman los puntos principales de las dos primeras dimensiones de los estándares educativos y sus componentes.



### Semana 11

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)

## 2.4. Dimensiones de los estándares educativos (continuación)

En el *manual para la implementación y evaluación de los estándares de calidad educativa: gestión escolar, desempeño profesional directivo y desempeño profesional docente* del Ministerio de Educación (2017), los estándares de calidad se distribuyen en estándares de aprendizaje, gestión escolar y desempeño profesional. El manual hace referencia a los estándares de gestión escolar y de desempeño profesional directivo y docente.

Revisemos algunas matrices que se encuentran en este manual, poniendo énfasis en los elementos que las conforman (pág. 15 y 16) en la siguiente [dirección web](#).

- Dimensión
- Componente
- Estándar
- Indicador
- Medio de verificación

## Dimensión de gestión administrativa

Componente: D1. C1. Organización Institucional (ver páginas p.42 - p.45 del enlace web)

Componente: D1. C2. Desarrollo profesional (ver páginas p.46 - p.48)

Componente: D1. C3. Información y comunicación (ver páginas p.49 - p.51)

Componente: D1. C4. Infraestructura, equipamiento y servicios complementarios (ver página p.52, p.53)

## Dimensión de gestión pedagógica

Componente: D2. C1. Componente enseñanza y aprendizaje (ver páginas p.54 - p.57)

Componente: D2. C2. Consejería estudiantil y refuerzo académico (ver páginas p.58, p.59)



## Actividades de aprendizaje recomendadas

### Actividad

Analice los elementos principales del componente de organización institucional y de desarrollo profesional, pertenecientes a la dimensión de gestión administrativa de los estándares educativos. Finalice indicando la importancia de cada uno de ellos. Para esto, lea detenidamente la unidad 2 de su guía didáctica; y, a continuación, desarrolle dos esquemas creativos en los que se resalte los elementos principales del componente de organización institucional y de desarrollo profesional, pertenecientes a la dimensión de gestión administrativa de los estándares educativos. Finalice indicando la importancia cada uno de ellos.



## Semana 11

### 2.4. Dimensiones de los estándares educativos (continuación)

En el manual para la implementación de los estándares de calidad educativa del ministerio de educación (2017), se encuentran las dos siguientes dimensiones: dimensión de convivencia, participación escolar, cooperación y seguridad escolar. Así, en el manual para la implementación de los estándares de calidad educativa del ministerio de educación (2017), se encuentran las dos siguientes dimensiones: dimensión de convivencia, participación escolar y cooperación; y, de seguridad escolar. Este documento lo encuentran en la siguiente [dirección web](#). Así:

#### **Dimensión de convivencia, participación escolar y cooperación**

Componente: D3. C1. Convivencia y participación escolar (ver páginas p.60 - p.62)

Componente: D3. C2. Alianzas estratégicas de cooperación para el desarrollo

#### **Dimensión de seguridad escolar**

Componente: D4. C1. Gestión de riesgos y protección (ver página p.63)

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)



## Actividades de aprendizaje recomendadas

- Explique los elementos que configuran cada una de las dimensiones de los estándares de calidad educativa del ministerio de educación, sus medios de verificación y los resultados que se espera lograr, mediante un esquema creativo.
- Investigue más a fondo, a qué se refieren las dimensiones de los estándares educativos.

Muy bien, felicitaciones, ha culminado la unidad 2, le invito a medir sus conocimientos mediante la siguiente autoevaluación:

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)





## Autoevaluación 2

Lea los siguientes enunciados y seleccione el literal correcto:

1. ¿Qué tareas debe realizar el profesorado?
  - a. Mantener relaciones establecidas.
  - b. Evitar las normas y no asumir responsabilidades.
  - c. No dar acompañamiento a los alumnos.
2. Los obstáculos que dificultan la docencia son:
  - a. Uso eficaz de los recursos.
  - b. Asignación de diferentes niveles de responsabilidad.
  - c. La falta de tiempo.
3. El sistema graduado es:
  - a. Pone valor en la enseñanza individualizada.
  - b. Jerarquiza los cursos que el alumnado debe superar.
  - c. Alcanzar los objetivos de aprendizaje.
4. ¿Cómo se desarrolla la participación de la familia a nivel del centro?
  - a. En reuniones de información.
  - b. Delegado de padres y madres.
  - c. En la representación del consejo escolar.
5. ¿Qué son los estándares de calidad educativa?
  - a. Son descripciones de los logros que se esperan de las instituciones.
  - b. Desorientan y no monitorean las acciones.
  - c. Su objetivo no es apoyar al sistema educativo.

Índice

Primer  
bimestre

Segundo  
bimestre

Solucionario

Referencias  
bibliográficas

6. La dimensión en los estándares de la calidad educativa es:
- Ámbitos o áreas de calidad educativa.
  - Son las muestras o pruebas obtenidas.
  - Describe los logros esperados.
7. Un componente en los estándares de calidad educativa, se define como:
- Grado de la cualidad estándar.
  - Resultado de la evaluación.
  - Aspectos que conforman la dimensión.
8. El estándar es:
- El desarrollo de aspectos específicos.
  - Son los logros esperados.
  - Es la cualidad del estándar.
9. ¿Qué es un indicador?
- Grado de cumplimiento del estándar.
  - Áreas o ámbitos de calidad educativa.
  - Son las muestras o pruebas obtenidas.
10. El control, dentro de los pasos de la dirección educativa, es:
- Un proceso gradual que establece el esfuerzo.
  - Son sistemas sociales para lograr metas.
  - Estructura organizacional adecuada.

*No olvide contrastar sus respuestas con el solucionario que está al final del documento*

[Ir al solucionario](#)

Índice

Primer  
bimestre

Segundo  
bimestre

Solucionario

Referencias  
bibliográficas



## Semana 12

### Resultado de aprendizaje 2

Determina las metodologías e instrumentos para la gestión institucional y su vinculación con el desarrollo comunitario.



## Unidad 3. Fundamentos, métodos e instrumentos para el desarrollo comunitario

### 3.1. La cultura organizativa de los centros escolares

Los aspectos culturales son los valores, expectativas y creencias compartidas por las personas que conviven en un centro educativo. Qué lo hace diferente; y, podemos encontrar el por qué del funcionamiento (García y Olivares, 2016, p.134).

De este modo se crea la cultura escolar, que proporciona un conjunto de expectativas y significados que nos ayudan a comprender acontecimientos y actuar de manera ajustada a la situación (García y Olivares, 2016, p.134).

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)

## Aproximación al concepto de cultura organizativa

Cada vez, se tiene mayor conciencia de que la organización no es solo lo que se ve, sino que también son los que dan sentido y razón de ser a lo que es y lo que ocurre. Lo que se llama cultura organizativa; y, se ha convertido en un concepto habitual en el campo de la organización (García y Olivares, 2016, pp. 134-136).

Coronel (2013), explica que, para comprender la perspectiva cultural, hay que tener en cuenta el proceso de construcción de la realidad que llevan a cabo las personas, considerando aspectos básicos como (p.181):

- Cada colectividad crea su propio universo de significados
- Las acciones humanas están llenas de significados
- Una organización es algo que se construye
- Se expresan a través de símbolos
- Para conocer esta colectividad debemos interpretar sus pensamientos

## Características y funciones de la cultura organizativa

Algunas de las características de la cultura organizativa son (Lorenzo, 1993, p.185):

1. Cada centro y cada aula tienen su propia cultura.
2. La cultura del centro escolar no es uniforme, por lo que pueden coexistir, entrar en conflicto o colaborar entre varias subculturas.
3. La cultura constituye un marco para la adaptación y el desarrollo del ecosistema escolar.
4. Posee cierta estabilidad, pero también es dinámica, debido a que las creencias y valores que lo representan

y los significados, pueden renegociarse en función de acontecimientos concretos.

Una organización, no funciona simplemente porque todo esté bien reglamentado y se declaren con toda serie de detalles, órganos y funciones de la misma (García y Olivares, 2016, pp.136-138).

De esto, podemos determinar las funciones que desempeña la cultura en la organización y el centro escolar (Díez, 2013, pp. 115-131):

- *Función socializadora:* Son las personas como sujetos sociales, la cultura organizativa de la escuela ejerce la función de socialización en la institución.
- *Función modeladora:* Provee a los miembros de la organización de una serie de modelos y códigos sociales; va conformando la forma de ser de las personas.
- *Función integradora/identificadora:* Es la diferenciación y distinción entre una organización y otra, generando sentimientos de pertenencia a ella. Es una forma de integración, debido a que dota a sus miembros de referencias para actuar conforme a lo que se considera aceptable en la comunidad.
- *Función adaptativa:* Permite afrontar los problemas externos, estableciendo los métodos más adecuados en relación con el contexto.
- *Función legitimadora:* ofrece una justificación al sentido de la organización, al trabajo que en ella se realiza.
- *Función reguladora:* Llamada también controladora, ejerce un cierto control sobre los miembros de la organización.
- *Función motivadora:* Es la motivación, como compartir valores, sentirse miembro de un grupo, entre otros.

Índice

Primer  
bimestre

Segundo  
bimestre

Solucionario

Referencias  
bibliográficas

- *Función simbólica*: Es que la cultura representa una realidad compleja.

### **Análisis de la cultura organizativa**

Los aspectos que deben orientar los protocolos de observación y análisis de la cultura institucional (Sánchez, 2014, pp. 291-310):

- Características especiales y físicas del centro (accesibilidad, decoración).
- Ceremonias, rituales y tradiciones institucionales (como los rituales de imagen, ceremonias de reconocimiento).
- El lenguaje institucional (modos de expresión colectivos).
- Normas explícitas e implícitas (determinan el comportamiento permitidos).
- Creencias y valores implícitos (lo que debe ser y cómo se hacen las cosas).
- La historia de la institución (evolución histórica).
- La red social que sostiene a la cultura (red de comunicación informal).
- Grado de homogeneidad de la cultura (valores compartidos).
- Grado de apertura en relación con el entorno (orientada a la innovación y al cambio).

### **La cultura de trabajo del profesorado: relaciones entre profesionales**

#### **Cultura del individualismo**

Es aquella en la que el profesorado planifica y enseña solo en su aula. Sus satisfacciones provienen de la relación con el alumnado; es decir, se sienten responsables de sus éxitos y evoluciones (García y Olivares, 2016, pp.140-142).

El individualismo, supone un aislamiento de las personas que podrían proporcionar ayuda y apoyo ante los diferentes problemas, para la mejora de su práctica. Este puede ser problemático y convertirse

en un obstáculo en el desarrollo profesional, puesto que limita la colaboración, el intercambio de experiencias y el trabajo en equipo (García y Olivares, 2016, pp.140-142).

### **Cultura colaborativa**

Hargreaves (1996), propone la relación entre el profesorado en las culturas de colaboración de la siguiente manera:

1. Son espontáneas porque establecen una relación de los docentes como grupo de personas, manteniendo una relación.
2. Son mayoritariamente voluntarias, fruto del convencimiento del valor que posee el trabajo en colaboración.
3. Orientadas al desarrollo de iniciativas externas o propias.
4. Omnipresentes en espacio y tiempo, no suelen limitar su trabajo en un momento concreto. Los encuentros informales son un aspecto sustancial en esta forma de trabajo.
5. Sentido de comunidad.
6. La enseñanza se concibe como una tarea colectiva.
7. Se comparte una visión del centro como conjunto.
8. Imprevisibles en sus resultados.

### **¿Qué cultura buscamos?**

El potenciar la autonomía de los docentes en la toma de decisiones, que puede posibilitar un comportamiento e implicación en las metas de la organización, que ayuden a los profesores en su desarrollo profesional y personal. La necesidad de reivindicar contextos de trabajo que apoyan el desarrollo y perfeccionamiento de todas las personas que forman parte de ellos, lo que genera una cultura

de colaboración, que se manifiesta en un conjunto concreto de relaciones, que permiten vincularse a una comunidad que brinda apoyo y un compromiso de unos objetivos comunes y mejora continua (García y Olivares, 2016).

La cultura colaborativa, propone ventajas y beneficios para el trabajo del profesorado, como Hargreaves (1996) propone:

- Apoyo moral
- Mejora de la eficacia
- Reducción de la sobrecarga
- Asertividad política
- Aumento de la capacidad de reflexión
- Oportunidades para aprender

Mientras que las autoras del libro, comentan que pueden señalarse algunos problemas y limitaciones en estas formas de trabajo:

- La complacencia y comodidad
- El conformismo
- La cooptación



### Actividades de aprendizaje recomendadas

- Recuerda y describe cómo fue tu paso por las distintas etapas de la educación básica. Considera los siguientes aspectos para elaborar una biografía educativa de uno de los centros en los que estudiaste:
  1. Nombre del centro donde estuviste matriculada o matriculado.
  2. Instalaciones con las que contaba, organización de espacios y tiempos (horarios).



3. ¿Qué era lo que más y lo que menos te gustaba?
  4. ¿Qué era ser un buen estudiante?
  5. ¿Cómo eran y qué hacían los profesores que te gustaban?  
¿Y los que no?
  6. ¿Cómo eran las relaciones entre los distintos sectores de la comunidad educativa?
  7. ¿Las familias acudían al centro de forma habitual?
  8. ¿Cómo estaban distribuidas las aulas? ¿Cómo estaban equipadas?
  9. Tradiciones, ritos o costumbres más importantes
- Continúa con la actividad trabajada en la semana anterior. Recuerda y describe cómo fue tu paso por las distintas etapas de la educación básica. Considera los siguientes aspectos, para elaborar una biografía educativa de uno de los centros en los que estudiaste:

Busca sobre la información actual del centro y los cambios que ha experimentado; y, realiza un cuadro comparativo.

Responde:

- ¿Cómo aporta esta institución en el desarrollo de la comunidad en la que se encuentra?
- Existían programas que incluían la participación de la comunidad ¿Cuáles? Si no es así, ¿Cuáles propondrías?

Índice

Primer  
bimestre

Segundo  
bimestre

Solucionario

Referencias  
bibliográficas



## Semana 13

### 3.2. La diversidad: reto y oportunidad para el desarrollo organizativo de los centros escolares

#### Precisiones conceptuales en torno al término “Diversidad”

El objetivo principal es aprender a respetar las diferencias, reconociendo los motivos que nos ayudan a entender, que, estas diferencias implican el enriquecimiento de la comunidad. Por lo cual, la diversidad implica una mayor participación en los centros educativos (García y Olivares, 2016).

El concepto de diversidad, en el ámbito educativo, se refiere a una oportunidad de enriquecimiento colectivo e individual, como modelo de educación inclusiva intercultural (Moliner y Moliner, 2010).

Existen diferentes conceptos de diversidad en el ámbito educativo, como lo nombran las autoras del texto base:

- Diversidad entre el alumnado: se distinguen tres ámbitos o fuentes de diversidad entre los alumnos: por sus características generales (como los ritmos de aprendizaje, motivaciones e intereses), diferentes capacidades (discapacidad motora, sensorial, psíquica, personalidad); y, diferencias sociales (entornos sociales desfavorecidos, minorías étnicas, desconocimiento de la lengua) (Casanova, 2003).

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)

- Diversidad entre el profesorado: Es el ajuste entre la identidad del profesor, el contexto laboral y la cultura organizativa del centro, que es un proceso que sufren cambios a lo largo de la trayectoria personal y profesional (Huberman, 1990).
- Diversidad de la escuela como institución: Se debe considerar las particularidades de cada centro educativo, por lo que cada centro es una realidad única, que posee una propia historia y trayectoria (Pérez, 2012; Santos, 2002; García y Olivares, 2016).

### ¿Qué define una escuela atenta a la diversidad?

Es cualquier actuación para afrontar la atención a la diversidad, por medio de un abordaje institucional, como una forma global de tratamiento, donde todos los participantes del centro están implicados, incluyendo las comunidades (Bernal y Cano, 2014).233.

Existen una serie de exigencias que deben acompañar las organizaciones sensibles a la diversidad (Santos, 2011):

- a. Flexibilidad: Significa superar los modelos tradicionales.
- b. Creatividad: Es tratar nuevas maneras de entender la escuela y su diversidad.
- a. Permeabilidad: Es la relación entre los centros educativos y la sociedad.
- b. Colegialidad: Significa un trabajo coordinado del equipo docente.

Los requisitos mencionados anteriormente, constituyen principios generales en los que sustentar una dinámica organizativa democrática, atenta y participativa a la diversidad (García y Olivares, 2016).



## Actividades de aprendizaje recomendadas

- Comenta la siguiente cita:

“La rigidez es el cáncer de las instrucciones. La rigidez impide realizar cambios y adaptaciones con el ritmo y la profundidad convenientes. Aunque se vea conceptualmente la necesidad de modificar las cosas, la rigidez no permite hacerlo. Algunas veces, la inmovilidad actúa más como excusa que como causa” (Santos, 2002).

Responda:

- ¿Qué opina de la frase anterior?
- ¿Cómo realizaría un cambio en la rigidez para mejorar su comunidad?



## Semana 14

### 3.2. La diversidad: reto y oportunidad para el desarrollo organizativo de los centros escolares (continuación)

#### La escuela inclusiva como meta

El proceso de integración escolar, se refiere a hacer efectivo el derecho de educación a todas las personas, considerando también a aquellos que están en vulnerabilidad o riesgo (Blanco, 2008).

Índice

Primer  
bimestre

Segundo  
bimestre

Solucionario

Referencias  
bibliográficas

Desde un enfoque inclusivo, se parte de la premisa de que cada uno de nosotros somos diferentes y que es el sistema el que debe transformarse para poder dar respuesta a la diversidad del alumnado (García y Olivares, 2016).

A continuación, se exponen tres ideas clave para optar por un modelo de educación inclusivo (Ainscow, Booth, & Dyson, 2006; Ainscow, 2012):

1. La inclusión es un proceso por el que aumenta la participación del alumnado en los diferentes ámbitos de la comunidad educativa.
2. La reestructuración de las culturas organizativas y las dinámicas.
3. Es importante la participación y la presencia de todo el alumnado en las actividades que se realicen.

### **Claves para transformar las escuelas en entornos inclusivos**

Algunas de las claves organizativas para crear entornos escolares inclusivos, son (García y Olivares, 2016):

- La consolidación de un liderazgo compartido y decidido que se fundamenta en valores de justicia y equidad.
- El replanteamiento de la formación de los docentes.
- El agrupamiento del alumnado, debido a que los agrupamientos heterogéneos favorecen la equidad y calidad educativa.
- El clima relacional del aula y el centro debe ser un ambiente positivo y acogedor (González, 2015).

- La organización de los apoyos, considerando la presencia de todos los alumnos dentro del aula, siendo el profesorado de apoyo una figura responsable de coordinar las experiencias de aprendizaje (Muntaner et al, 2016).
- Compromiso institucional: comprometiéndose de forma real y eficiente con políticas educativas que profundicen en el desarrollo del derecho a la educación de las personas, en el que el centro analiza su situación en relación a la inclusión, estableciendo un plan de acción concreto sobre las acciones a desarrollar.



### Actividades de aprendizaje recomendadas

Realiza las siguientes actividades:

- Consulta el proyecto educativo institucional de un centro de educación infantil y primaria de tu comunidad.
- Investiga si se realizan programas para la inclusión.
- Comprueba si estos programas ayudan al desarrollo comunitario.

Índice

Primer  
bimestre

Segundo  
bimestre

Solucionario

Referencias  
bibliográficas



## Semana 15

### 3.3. El desarrollo comunitario, fundamentos, metodología e instrumentos

Unos de los principios básicos de la intervención social comunitaria son (Marchioni, 2002):

1. Son procesos a medio o largo plazo, por lo que es un proceso global, en el cual se interrelacionan diferentes componentes como los aspectos de la vida, necesidades, problemas entre otros.
2. El proceso se realiza en el centro de una comunidad concreta, cada una tiene su propio proceso particular.
3. Comunidad es un territorio concreto, con una población determinada, que dispone de diferentes recursos y demandas.
4. El proceso del desarrollo comunitario tiene siempre tres protagonistas: las administraciones, los recursos profesionales y técnicos y la población.

El conjunto de cuatro elementos o factores representan a una comunidad, estos son (Marchioni, 2002):

1. Territorio: la vida de la población y un trabajador comunitario debe conocerlo, estudiando la ubicación, la conformación urbanística, las comunicaciones, entre otros.

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)

2. Población: como el trabajo comunitario, es una representación del trabajo social, se basa en las relaciones entre las personas.
3. Recursos: son los públicos, privados; y, los que actúan en ámbitos determinados, que conviene identificar cómo: educativos, sanitarios, económicos, de trabajo y empleo.
4. Las demandas: siempre arrancan y tienen que ver con aspiraciones, necesidades, problemas, etc. Hay diferentes tipos de demandas, las que son inmediatas y otras que se producen a futuro.

El área del desarrollo comunitario es el trabajo dedicado a la potenciación y desarrollo social de la comunidad; y, existe el apoyo y sostén a los grupos y asociados que existen en el fomento de sus mismas finalidades, como el nacimiento de nuevas asociaciones o nuevos grupos, que favorecen el proceso de participación, que se desarrollan en la comunidad (Marchioni, 2002).

En cuanto a la acción comunitaria, es la unión entre el apoyo de las administraciones, acumulando tradiciones, formas de ser y culturas. Al igual que se puede definir como la gente que se organiza para trabajar conjuntamente. Los objetivos de la acción comunitaria son: a. construir procesos planificados, b. construcción de ciudadanía, c. las transformaciones en las condiciones de la vida y nuevas oportunidades; y, d. es el sentido de una clara intencionalidad de no dejar a nadie fuera (Rebollo et al., 2016).

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)





### Actividades de aprendizaje recomendadas

- Describa que es el desarrollo comunitario con sus propias palabras.
- Investigue y realice un ensayo de 300 palabras, en el que comunique: qué es el desarrollo comunitario, cuáles son sus factores y funciones.

¡Muy bien, felicitaciones!, ha culminado la unidad 3. Le invito a medir sus conocimientos mediante la siguiente autoevaluación:

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)



### Autoevaluación 3

Lea los siguientes enunciados y seleccione el literal correcto:

1. Los aspectos culturales son:
  - a. Características individuales.
  - b. Creencias, expectativas y valores compartidas entre personas.
  - c. Conjunto de personas en un grupo.
2. Uno de los aspectos para comprender una perspectiva cultural es:
  - a. Cada colectividad crea su propio universo.
  - b. Las acciones humanas están vacías de significado.
  - c. Las organizaciones no se construyen.
3. Una situación que caracteriza la cultura organizativa es:
  - a. Evita tener estabilidad.
  - b. Todo el sistema tiene la misma cultura.
  - c. La cultura de un centro es uniforme.
4. La función modeladora que desempeña el centro escolar es:
  - a. Son las personas como sujetos sociales.
  - b. Provee a los miembros una serie de códigos sociales.
  - c. Distinción entre una organización y otra.
5. La función socializadora es:
  - a. La diferenciación entre generaciones.
  - b. La cultura organizativa de la escuela.
  - c. Son una serie de códigos y modelos sociales.

Índice

Primer  
bimestre

Segundo  
bimestre

Solucionario

Referencias  
bibliográficas

6. La función adaptativa es:
  - a. La forma de actuar de los miembros.
  - b. Cómo se conforman las personas.
  - c. Cuando se afectan los problemas externos.
7. La función reguladora es:
  - a. Llamada también controladora.
  - b. La motivación de compartir valores.
  - c. La cultura que presenta una realidad compleja.
8. La cultura colaborativa se define como:
  - a. Aislamiento de las personas.
  - b. Puede ser problemática.
  - c. Orientada al desarrollo.
9. La diversidad entre el alumnado es:
  - a. El ajuste del contexto laboral y la cultura organizativa.
  - b. Se distingue por sus características generales, capacidades y diferencias sociales.
  - c. Considerar las particularidades del centro.
10. La inclusión es:
  - a. Consolidación de un liderazgo compartido.
  - b. El replanteamiento de la formación de docentes.
  - c. Un proceso que aumenta la participación de un alumnado.

*No olvide contrastar sus respuestas con el solucionario que está al final del documento.*

[Ir al solucionario](#)

[Índice](#)

[Primer  
bimestre](#)

[Segundo  
bimestre](#)

[Solucionario](#)

[Referencias  
bibliográficas](#)



## Actividades finales del bimestre



### Semana 16

- Estudio de la unidad 5 a la 8 del texto base; y, la guía didáctica para la evaluación bimestral.

### Actividad suplementaria del segundo bimestre

Desarrolle las siguientes actividades:

- Consulta el proyecto educativo institucional de un centro de educación infantil y primaria de tu comunidad.
- Investiga si se realizan programas para la inclusión.
- Comprueba si estos programas ayudan al desarrollo comunitario.

Índice

Primer  
bimestre

Segundo  
bimestre

Solucionario

Referencias  
bibliográficas



## 4. Solucionario

Autoevaluación 1	
Pregunta	Respuesta
1	b
2	b
3	c
4	a
5	b
6	b
7	a
8	a
9	b
10	c

[Ir a la  
autoevaluación](#)

Autoevaluación 2	
Pregunta	Respuesta
1	a
2	c
3	b
4	c
5	a
6	a
7	c
8	b
9	a
10	c

[Ir a la autoevaluación](#)

[Índice](#)

[Primer bimestre](#)

[Segundo bimestre](#)

[Solucionario](#)

[Referencias bibliográficas](#)

Autoevaluación 3	
Pregunta	Respuesta
1	b
2	a
3	c
4	b
5	b
6	c
7	a
8	c
9	b
10	c

[Ir a la autoevaluación](#)

[Índice](#)

[Primer bimestre](#)

[Segundo bimestre](#)

[Solucionario](#)

[Referencias bibliográficas](#)



## 5. Referencias bibliográficas

Ainscow, M. (2012). Haciendo que las escuelas sean más inclusivas: lecciones a partir del análisis de la investigación internacional. *Revista de Educación Inclusiva*, 5 (1), 39-49.

Ainscow, M., Booth, T., & Dyson, A. (2006). *Improving Schools, developing inclusion*. Londres: Routledge.

Antúnez, S. (1997). *Claves para la organización de centros escolares*. Barcelona: ICE-Horsori.

Antúnez, S. (2008). *El proyecto educativo de centro*. Barcelona: Graó.

Anzar, I., Cáceres, M., & Hinojo, F. (2014). El profesorado en los centros educativos. Modelos Organizativos. En I. Cantón, & M. Pino, *Organización de los centros educativos en la sociedad del conocimiento* (págs. 103-121). Madrid: Alianza editorial.

Bernal, J., & Cano, J. (2014). La atención a la diversidad. En J. Bernal, J. Cano, & J. Lorenzo, *Organización de los centros educativos, LOMCE y políticas neoliberales* (págs. 313-339). Zaragoza: Mira Editores.

Blanco, R. (2008). *Marco conceptual sobre la educación inclusiva*. Obtenido de Unesco, La educación inclusiva. El camino hacia el futuro: <https://www.studocu.com/pe/document/universidad-nacional-federico-villarreal/didactica-general/otros/641-marco-conceptual-sobre-educacion-inclusiva/4868142/view>

Índice

Primer  
bimestre

Segundo  
bimestre

Solucionario

Referencias  
bibliográficas



Blázquez, F. (1993). El espacio y el tiempo en los centros escolares. En M. Lorenzo Delgado, & O. Saénz Barrio, *Organización escolar. Una perspectiva ecológica* (págs. 339-366). Alcoy: Marfil.

Cañal de León, P. (2002). *La innovación educativa*. España: Akal.

Casanova, M. (2003). El tratamiento de la diversidad en la educación básica. *Revista Iberoamericana de Educación*, 31, 121-143.

Coronel, J. (2013). Las culturas organizativas. En M. Carrasco Macías, J. Coronel Llamas, M. Fernández Serrat, M. García Rodríguez, S. González Losada, & E. Moreno Sánchez, *Conocer y comprender las organizaciones educativas. Una mirada a las cajas chinas* (págs. 177-192). Madrid: Pirámide.

De la O Casillas, J. (2017). *La gestión escolar*.

Díez Gutiérrez, E. (2013). Investigación-acción participativa. El cambio cultural con la implicación de los participantes. *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 16(3), 115-131.

García Cabrera, M., & Olivares García, M. (2016). *Vivir la escuela como un proyecto colectivo. Manual de organización de centros educativos*. Andalucía: Pirámide.

García Cabrera, M., & Olivares García, M. (2016). *Vivir la escuela como un proyecto colectivo. Manual de organización de centros educativos*. Barcelona: Pirámide.

González, M. (2015). Los centros escolares y su contribución a paliar el desenganche y abandono escolar. *Revista de Curriculum y Formación del Profesorado*, 19 (3), 158-176.

Hargreaves, A. (1996). *Profesorado, cultura y postmodernidad*. Madrid: Morata.

Huberman, M. (1990). Las fases de la profesión docente. Ensayo de descripción y previsión. *Curriculum*, 2, 139-160.

López Hernández, A. (2007). 14 ideas clave. El trabajo en equipo del profesorado. *Barcelona*, Graó.

Lorenzo Delgado, M. (1993). La estructura del centro escolar. En M. Lorenzo, & O. Sáez, *Organización escolar. Una perspectiva ecológica* (págs. 191-212). Alcoy: Marfil.

Marchioni, M. (2002). *Organización y desarrollo de la comunidad. La intervención comunitaria en las nuevas condiciones sociales*.

Ministerio de Educación del Ecuador. (2017). *Manual para la implementación y evaluación de los estándares de calidad educativa*. Quito.

Ministerio de Educación del Ecuador. (2019). *Lineamientos para la construcción Propuesta Pedagógica*. Quito.

Ministerio de Educación del Ecuador. (2019). *Proyecto Educativo Institucional para la Convivencia Armónica*. Quito.

Moliner, L., & Moliner, O. (2010). Percepciones del profesorado sobre la diversidad. Estudio de un caso. *Revista Educación Inclusiva*, 3 (3). 23-33.

Muntaner, J., Roselló, M., & De la Iglesia, B. (2016). Buenas prácticas en educación inclusiva. *Educativo Siglo XXI*, 34(1), 31-50.

Muñoz, D. (2000). La elaboración del proyecto educativo de centro. En VV.AA, *El proyecto educativo de la institución escolar* (págs. 93-102). Barceló: Graó.

Pérez Gómez, A. (2012). *Educarse en la era digital*. Madrid: Morata.

Proyecto INCLUD-ED. (2006-2011). *Estrategias para la inclusión y la cohesión en Europa desde la educación*.

Rebollo, O., Morales, E., & González, S. (2016). *Guía operativa de evaluación de la acción comunitaria*. Barcelona: IGOP-UAB.

Rivas, J., Leite, A., & Cortés, P. (2011). Paradojas y conflictos entre las culturas del profesorado, las familias y los estudiantes en el contexto escolar. *Revista de Educación*, 356, 161-183.

RLOEI. (2012). *Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación Intercultural*. Quito.

Sánchez, M. (2014). La cultura institucional. En I. Cantón, & M. Pino, *Organización de centros educativos en la sociedad de conocimiento* (págs. 291-310). Madrid: Alianza Editorial.

Santos Guerra, M. (2002). Organizar la diversidad. *Cuadernos de Pedagogía*, 311, 76-80.

Santos Guerra, M. (2011). *Equidad, diversidad e inclusión*. Obtenido de <https://dokumen.tips/documents/equidad-diversidad-e-inclusion-1-equidad-diversidad-e-inclusion-miguel-angel.html>