

Gestión administrativa en espacios de innovación educativa: Experiencias y resultados de la Escuela UNAE

Administrative management in spaces of educational innovation: Experiences and results of the UNAE School

 **Prisila Mantilla Crespo***

prisila.mantilla@unae.edu.ec

 **Vilma González Sanmartín***

vilma.gonzalez@unae.edu.ec

*Universidad Nacional de Educación

Resumen

Este trabajo está basado en el análisis de los resultados de la gestión de la Escuela de Educación Básica de Innovación UNAE, en los primeros cuatro años de vida institucional. El objetivo es valorar las acciones de gestión escolar en las dimensiones administrativa, pedagógica, de convivencia, participación, seguridad escolar y cooperación, concomitantemente con los planteamientos de los Estándares de Calidad Educativa. La sistematización de experiencias como metodología de investigación evidenció la correlación entre las acciones, logros y resultados de la gestión escolar en un centro educativo que integra innovaciones pedagógicas y administrativas como los ambientes de aprendizaje, la pareja pedagógica docente y directiva. Se desarrolla un análisis descriptivo del desempeño de los actores educativos y organismos institucionales. Se concluye que la gestión escolar guiada con propuestas innovadoras, generan otras formas de aprender y enseñar y viabilizan el desarrollo de la autonomía, autovaloración, aprendizaje significativo basado en la propia experiencia.

Palabras clave: calidad educativa, estándares de calidad, gestión escolar, innovación, propuesta pedagógica

Abstract

This work is based on the analysis of the results of the School management of Basic Education of Innovation UNAE, in the first four years of institutional life. The objective is to assess school management actions in the administrative, pedagogical, coexistence, participation school safety dimensions and cooperation, concomitantly with the approaches of the Educational Quality Standards. The systematization of experiences as a research methodology evidenced the correlation between the actions, achievements and results of school management in an educational institution that integrates pedagogical and administrative innovations such as learning environments, the teaching and management pedagogy. A descriptive analysis of the performance of educational actors and institutional organizations is developed. It is concluded that guided school management with innovative proposals generate other ways of learning and teaching and make possible the development of autonomy, self-assessment, significant learning bases on one's own experience.

Keywords: educational quality, quality standards, school management, innovation, pedagogical proposal

Introducción

En el año 2018 la Universidad Nacional de Educación UNAE, en el marco de la función sustantiva de investigación y en convenio con el Ministerio de Educación del Ecuador MINEDUC, crea una unidad educativa con proyección a ofertar paulatinamente los niveles educativos Inicial, Educación General Básica y Bachillerato y en la que se implementa un modelo pedagógico en correspondencia al que se desarrolla en la Universidad, la misma se encuentra emplazada en el campus universitario de la parroquia Javier Loyola, cantón Azogues, provincia del Cañar con el nombre de Centro de Educación Inicial de Innovación UNAE.

La presencia de este centro educativo innovador fundamenta su existencia en la necesidad de aportar al progreso de este entorno geográfico del sector rural, afectado por la migración estudiantil hacia el sector urbano, alejado de su realidad.

Este propósito es coherente con uno de los objetivos estratégicos de la UNAE que es implementar proyectos socioeducativos innovadores que contribuyan al desarrollo y transformación de la educación en respuesta a las necesidades del entorno (Plan estratégico 2015-2025, 2023).

En este contexto, se emprende la implementación de la propuesta de innovación diseñada por la UNAE. Para este cometido, tanto el contingente humano como el material, es aportado desde dos instancias, el MINEDUC y la UNAE. Es importante mencionar que el número de estudiantes se incrementa gradualmente cada año escolar en coherencia con la oferta educativa, justificando su denominación actual de Escuela de Educación Básica de Innovación UNAE.

La fundamentación y respaldo del proceso educativo se realiza a partir de conceptos provenientes de la filosofía, epistemología, psicología, pedagogía, didáctica y metodología, así como de compendios técnicos para comprender su existencia y organización (Moreira y De la Peña, 2022). En correspondencia con ello, la presente investigación tiene el propósito de analizar el logro de los estándares educativos a través la implementación de una propuesta pedagógica innovadora que se basa en los principios del Modelo Pedagógico de la UNAE y que permite resaltar las buenas prácticas en los ámbitos administrativo, pedagógico, de seguridad escolar y de convivencia, tales que se puedan adaptar en diversos contextos impulsando el progreso y desarrollo en el ámbito educativo.

Para Grajales *et al.* (2022) es importante considerar que: “el control interno es un aspecto con el que se busca mejorar la gestión organizacional” (p. 1). Por lo que, se pretende valorar los resultados de la implementación de la propuesta pedagógica en la escuela, objeto de estudio, a través de la revisión y análisis situacional de las experiencias pedagógicas, administrativas, comunitarias y de seguridad escolar. Así mismo, se consideran las acciones que permiten reorientar o ajustar los procesos educativos, para potenciar fortalezas, corregir debilidades y determinar su viabilidad, impacto y eficacia en el contexto educativo y en las transformaciones sociales que de ellas se generen.

Esta forma de estructurar la escuela a partir de una propuesta pedagógica propia permite viabilizar el alcance de metas y objetivos, contextualizar los mecanismos de trabajo y detectar de forma oportuna los riesgos a los que se puede enfrentar. Además, coadyuva a la gestión institucional a través de políticas que permiten la autorregulación de una manera eficiente y eficaz a partir de actitudes y compromisos de todos los actores educativos, así el funcionamiento será ideal y adecuado con resultados favorables que ayuden a tener procesos de enseñanza-aprendizaje significativos (Alcívar *et al.*, 2021).

Entre los retos frecuentes en la educación, se considera el diseño y aplicación de propuestas innovadoras que contribuyan a la transformación del sistema educativo. Para Pascual (2019) la innovación hace referencia al cambio, concebido como modificaciones que se hacen, ya sea a los materiales, procesos, estructura, organización u otro aspecto, de determinado espacio. En este caso, el objeto de estudio es la Escuela de Educación Básica de Innovación UNAE, cuyo modelo pedagógico innovador requiere ser revisado desde sus procesos de gestión escolar y organización administrativa y pedagógica.

La innovación vislumbra el trabajo colectivo, sin embargo, implica la aplicación práctica y creativa de sus actores de forma individual. De ahí que el capital social con el que cuente un centro educativo, será el predictor de su éxito o fracaso (López y Sánchez, 2021). En consecuencia, la gestión escolar no se basa únicamente en la capacidad de liderazgo de sus directivos, sino en el compromiso de todos sus actores.

En este punto, la revisión de las experiencias innovadoras está enmarcada en el ámbito de la gestión educativa con la finalidad de determinar si estos contribuyen al logro de la calidad, a través de la aplicación de otras formas de organización, la implementación de nuevas metodologías, la motivación para que participen nuevos actores, el diseño de una propuesta pedagógica propia y la experiencia del aprender haciendo como principal enfoque de la educación (González Monteagudo, 2020).

Fundamentación teórica

En el campo educativo hay consenso para el propósito de alcanzar la tan anhelada calidad, que responda a las problemáticas de una sociedad demandante y en continuo cambio como la actual. La Organización de las Naciones Unidas (2015), en el Objetivo de Desarrollo Sostenible ODS4 propone el logro de este cometido, enfocándose en la inclusión, equidad e igualdad, y en la generación de situaciones de aprendizaje en el transcurso de la vida.

El modelo educativo de la Escuela de Educación Básica de Innovación UNAE, entre otros postulados se sustenta en el ODS 4, planteamiento de las Naciones Unidas que tiene como eje rector la Agenda 2030, en la cual se sitúa a la educación como tema central y política de atención a la sociedad. De esta forma, el enfoque de la educación como derecho y los principios del Buen Vivir, son los elementos priorizados en la propuesta pedagógica y en su implementación

Concomitantemente con ello, la Constitución de la República del Ecuador en el Artículo 27, establece una educación holística centrada en el ser humano, respetando los derechos humanos, el cuidado del medioambiente y la práctica de la democracia. Se considera también que el hecho educativo, cumpla con características como ser obligatorio, participativo, intercultural con enfoque inclusivo, promueva la calidad y equidad de género, justicia, paz, arte y pensamiento crítico (Asamblea Nacional, 2008).

En este mismo orden de ideas, en la Ley Orgánica de Educación Intercultural entre los principios del Sistema Nacional de Educación, en el Artículo 2.3, determina que la educación debe constituirse en un instrumento de transformación y contribuir a la construcción del país que reconozca y atienda las diversidades sociales y étnicas, reconociendo a los niños, niñas y adolescentes como centro del aprendizaje (Asamblea Nacional, 2022).

A nivel de país, la actividad educativa se enfoca en alcanzar aprendizajes de calidad para todos los ecuatorianos, enfrentando para ello algunos desafíos tales como la implementación del currículo, formación docente, corresponsabilidad de la comunidad educativa en la educación y otros propios del entorno sociocultural, los cuales demandan la necesidad de proponer un modelo

educativo diferente. A decir de Portilla (2019) la calidad educativa no solo se ve reflejada en el nivel de acceso al sistema educativo, este aspecto es fundamental, pues con ello se efectiviza el derecho a la educación, sin embargo, se debe garantizar la permanencia, valorando la diversidad como factor de oportunidad y fijando la meta en la verdadera calidad educativa.

Ramos (2022) propone un enfoque metodológico destinado a la educación infantil, fundamentado en la utilización del arte como herramienta para abordar de manera integral diversas áreas. Este método basado en el aprender haciendo, se centra en la observación del entorno, la manipulación creativa de objetos y la colaboración en proyectos, permitiendo la integración de los contenidos curriculares. Como consecuencia, se subraya la importancia de que los educadores brinden múltiples ocasiones para fomentar la imaginación y la invención de nuevas formas de aprendizaje. Este enfoque contribuye al desarrollo de habilidades con confianza y autoseguridad al inventar nuevas formas de aprender.

“El rol de las metodologías activas de aprendizaje se centra en fomentar la participación integral y dinámica del estudiante en su propio proceso educativo, en lugar de ser solo receptor de conocimientos” (Villalobos-López, 2022, p. 47). Desde este enfoque el estudiante protagoniza la construcción de sus aprendizajes de forma activa y, en interacción con otros. Conjugando en forma autónoma la experiencia, la observación, la curiosidad de las situaciones cotidianas que le motiven a una reflexión introspectiva de su propia realidad (Martínez, 2013). Así se promueve una experiencia educativa basada en casos, problemas y proyectos, mismas que son consideradas metodologías activas de aprendizaje.

La tecnología siempre ha sido compañera del imperio del conocimiento (Roig-Vila *et al.*, 2020) por lo que, la escuela debe integrar pedagógicamente las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en todos los niveles educativos para respaldar los contenidos curriculares atendiendo a la diversidad y a las necesidades de los aprendices, de una manera fluida y constructiva. Sin embargo, a decir de George-Reyes (2021):

Es urgente incluir en las agendas nacionales planes concretos para lograr una integración de las tecnologías de forma ordenada y contextualizada que signifique no solo el uso de las herramientas electrónicas de moda, sino un cambio en los paradigmas educativos. (p. 110)

En este entramado, implementar una propuesta pedagógica que surja como resultado de la esencialización y contextualización curricular, basada en el aprender haciendo, a través de la aplicación de metodologías diversificadas y activas como el trabajo colaborativo, los ambientes de aprendizaje, el aprendizaje basado en casos, proyectos y problemas, el uso y aplicación de las tecnologías, en donde el aporte sea el aprendizaje significativo y la mejora institucional continua sustentada en la propia experiencia; es promover calidad educativa. “Es una utopía posible y necesaria para nuestro país” (Díaz-Barriga *et al.*, 2023, p. 14).

Se considera también elemento fundamental la participación, las expectativas y necesidades de todos los actores educativos, bajo las cuales se construye la dinámica de funcionamiento institucional, a través de la integración y vinculación interna y externa con sujetos comprometidos políticamente en el funcionamiento del centro y el logro de la calidad educativa.

Partiendo del hecho que el presente proyecto es una innovación pedagógica con investigación previa, se vislumbra su importancia por su incidencia e impacto producido desde el inicio y durante su implementación, lo que permite generar transformaciones en el campo educativo y sociocultural. Por lo tanto, establecer el estado situacional del centro y sus resultados en la

gestión escolar y desempeño profesional directivo y docente, implica la participación activa de la comunidad.

Materiales y métodos

Paradigma, enfoque y método

El presente trabajo se enmarca en el paradigma interpretativo, que a decir de Arnal *et al.* (1992) “desde esta concepción se cuestiona que el comportamiento de los sujetos esté gobernado por leyes generales y caracterizado por regularidades subyacentes” (p. 44). Este paradigma facilita la generación de teorías fundamentadas en los datos recopilados, en lugar de probar hipótesis preconcebidas, el investigador puede desarrollar teorías inductivas basadas en patrones emergentes durante el proceso de investigación. En este caso a través de la revisión documental se identifican los aspectos organizacionales y administrativos del centro educativo, plasmados en el ejercicio de las funciones directivas y docentes, en las dimensiones administrativa, pedagógica, de convivencia, participación, cooperación, y seguridad escolar.

La revisión documental como técnica aplicada en la investigación permitió interpretar, comprender y dar sentido a las experiencias humanas desde la perspectiva de identificar el hecho innovador del centro educativo, objeto de estudio, y sus procesos de gestión escolar considerados como fenómenos y contextos sociales, poniendo énfasis en su desempeño y el efecto o impacto a nivel educativo, social y cultural. Los resultados son productos de cómo se define el mundo, valorando los criterios personales de los interventores, el proceso de comprensión del objeto de estudio (Correia, 2019).

La metodología para el desarrollo de este trabajo se basa en una sistematización de experiencias. A decir de Jara (2018) “la sistematización se ve como un factor que permitiría superar la separación entre práctica y teoría, principalmente desde el lado de los profesionales prácticos (como serían los trabajadores sociales)” (p. 30). Por lo tanto, se trata de que la sistematización de experiencias de este centro educativo, no se enmarque en el registro, ordenación o clasificación de información, sino que permita la apreciación, análisis, valoración y reflexión de las prácticas fundamentadas en los elementos teóricos de manera estructurada y sistemática, buscando entender cómo impactan en el aprendizaje de los estudiantes.

Además, el enfoque de la investigación es cualitativo, centrado en un proceso descriptivo exploratorio, abordado desde el paradigma interpretativo. Sánchez (2019) manifiesta que “el enfoque cualitativo se sustenta en evidencias que se orientan más hacia la descripción profunda del fenómeno con la finalidad de comprenderlo y explicarlo a través de la aplicación de métodos y técnicas” (p. 104).

En este caso, la flexibilidad metodológica de este enfoque permitió adaptar la investigación a las particularidades del contexto educativo y facilitó cotejar los logros alcanzados con las evidencias disponibles, garantizando una mirada objetiva de la experiencia, una interpretación profunda y detallada del proceso de revisión documental; y el análisis de forma clara, concisa, y crítica del desempeño de los actores educativos y organismos institucionales en concordancia con los estándares de aprendizaje y la propuesta pedagógica.

Se sustenta la revisión de las experiencias a través del análisis de la información en un contexto de utilización (Elliott, 2000) debido a que al tratarse de un centro educativo con un modelo innovador se pretende identificar las prácticas educativas exitosas que contribuyan a la mejora educativa y se conviertan en elementos de expansión del conocimiento y se consideren

como modelos de respuesta concreta a las problemáticas ya existente en el sistema educativo (Guevara *et al.*, 2020).

Para complementar lo expuesto la elección del enfoque cualitativo de la presente investigación dependió de las necesidades a abordar, en este caso la recopilación de información, la comprensión del contexto, las relaciones de colaboración con los actores educativos, el tiempo, los recursos, los resultados y la utilización de herramientas y métodos válidos que conviertan a la investigación y sus resultados en una fuente de información confiable (De Pelekais, 2000).

Recolección de información

Para la recolección de información se emplearon las técnicas de la revisión, análisis e interpretación de documentos institucionales tales como propuesta pedagógica, proyecto educativo institucional (PEI), resoluciones, actas de reuniones de organismos institucionales, docentes y directivos entre otros, agendas de trabajo, rutas y protocolos, procedimientos académicos y administrativos, planes institucionales, inventarios de bienes, planificaciones microcurriculares, todos ellos seleccionados por su relevancia en la vida institucional.

Categorías de análisis

En cuanto a las categorías de análisis se consideran la gestión administrativa, la gestión pedagógica, la gestión de convivencia y participación escolar y por último la seguridad escolar, en correspondencia con las cuatro dimensiones de los Estándares de Calidad Educativa emitidos por el Ministerio de Educación del Ecuador en el año 2017 y que están vigentes para todo el sistema educativo ecuatoriano.

Procesamiento de la información

En concordancia con los indicadores de logro y las dimensiones establecidas en el Manual de Implementación de los Estándares Educativos (2017), se procedió a la verificación del alcance de estos propósitos, que son condiciones *sine qua non* a ser analizadas a fondo. Uno de los documentos clave para este proceso, fue el Proyecto Educativo Institucional PEI 2022-2027, en cuyos apartados incluye la autoevaluación institucional, que permite identificar el logro de los objetivos educativos establecidos en coherencia con los estándares de calidad educativa, en las dimensiones antes mencionadas.

De esta forma se cotejaron los propósitos y acciones contempladas en la propuesta pedagógica innovadora de la Escuela de Educación Básica de Innovación UNAE con los Estándares de Calidad Educativa, para determinar el nivel de relación existente, su alcance y cumplimiento efectivo.

Resultados y discusión

Concebida como un proyecto social, y de vinculación con la comunidad, la propuesta pedagógica innovadora implementada en el centro educativo, objeto de estudio, tiene la finalidad de ofertar una educación de alta calidad atendiendo necesidades formativas y otras relacionadas con el ámbito de la educación, en la región en donde se encuentra ubicada en los niveles que gradualmente se incrementan. Actualmente, cuenta con 172 estudiantes de las edades comprendidas entre 3 y 8 años de edad, diez docentes, dos directivos, tres personas para las funciones de guardianía y una para mantenimiento, quienes ponen en marcha la implementación del modelo pedagógico innovador a partir de los principios del Modelo Pedagógico de la UNAE.

En función de los planteamientos de Pascual (2019) la innovación que se aplique a determinadas estructuras implica otorgar novedad en lo que se propone, de ahí que la organización de la Escuela de Educación Básica de Innovación UNAE, hace frente a este reto al plantear una nueva dinámica de organización de su personal y equipo de trabajo, es decir, cuenta con el capital social suficiente para emprender un nuevo reto, ya que las decisiones pedagógicas no se rigen a la voluntad de una sola persona, sino de un conglomerado de profesionales.

Concomitantemente con lo expuesto en el párrafo anterior, en el Proyecto Educativo Institucional 2022-2027, se plasma la misión del centro educativo, que es formar niñas y niños autónomos con conciencia social y ambiental, que con saberes, ideas, experiencias, potencialidades y curiosidad contribuyan en el cambio hacia una sociedad justa, equitativa, democrática, intercultural, con enfoque inclusivo que recoja los principios pedagógicos, éticos, estéticos y políticos del Buen Vivir, basado en una propuesta innovadora que promueve espacios para el aprendizaje contextualizado, inter y transdisciplinario.

A continuación, se dan a conocer los principales resultados obtenidos con la implementación de la propuesta pedagógica innovadora en correspondencia con los Estándares de Calidad Educativa en las dimensiones de gestión administrativa, gestión pedagógica, gestión de convivencia, participación escolar y cooperación y la gestión de seguridad escolar.

Gestión administrativa

Para la organización de la escuela se plantea la pareja directiva, la que, a través de un liderazgo compartido, centra su desempeño en la coordinación y articulación de acciones tendientes a la implementación del modelo pedagógico innovador y al desarrollo de procesos para la mejora escolar y el logro de aprendizajes centrados en la niñez, que en este centro educativo se educa. Para González *et al.* (2023) el trabajo de la pareja directiva se fundamenta en la articulación de las decisiones tomadas por dos personas luego de establecerse consensos y acuerdos a partir de dos perspectivas individuales que se complementan.

Los Estándares de Calidad Educativa promulgados por el Ministerio de Educación (2017) abordan en su dimensión administrativa categorías como desarrollo profesional, organización institucional, información e infraestructura, comunicación, equipamiento y servicios complementarios, de las cuales se generan propósitos y acciones tendientes al logro de la calidad educativa.

Organización institucional

La organización de la escuela, objeto de estudio, se sustenta en la colaboración de dos instancias, el Ministerio de Educación y la Universidad Nacional de Educación UNAE, sumado a ello, la participación e involucramiento de los actores educativos en los procesos educativos. Su funcionamiento se enmarca en la normativa vigente, garantizando la permanencia y estabilidad con respecto a la movilidad estudiantil y promoción escolar.

Ciertamente que la organización y formulación de acciones administrativas están nucleadas al Proyecto Educativo Institucional 2022-2027, planificación estratégica que según Carriazo *et al.* (2020) “es un instrumento de trabajo que facilita la organización, la ejecución y el control de la tarea administrativa por lo que consecuentemente debe estar en función de los objetivos y recursos para una mejor realización” (p. 88). De esta forma, se clarifica cómo los principios y parámetros

establecidos en la propuesta pedagógica transversalizan todos los procesos institucionales, con una gestión participativa y siempre propendiendo a la mejora y bienestar de la comunidad educativa.

Procedimientos académicos y administrativos

Con el fin de viabilizar eficazmente el trabajo institucional, los actores educativos de forma colaborativa construyen, aprueban, actualizan y evalúan procedimientos académicos y administrativos dentro de los cuales se contemplan las orientaciones para la toma de decisiones de tal forma que se articulan como una totalidad y se complementan con actividades de apoyo y seguimiento en función de la propuesta pedagógica, la misión y visión institucional. Entre ellos encontramos las salidas pedagógicas, el ingreso y salida de estudiantes, las emergencias, la seguridad escolar, el mantenimiento de infraestructura, los incentivos no económicos y el uso de recursos pedagógicos.

En coherencia con lo propuesto por Alcívar *et al.* (2021) el diseño de políticas institucionales de acuerdo con la realidad de los centros permite la autorregulación de sus miembros y sus acciones, con la finalidad de alcanzar el logro de los objetivos propuestos. Es así que los procesos de innovación requieren ser canalizados en función de las realidades institucionales.

Desarrollo profesional

Ciertamente, en este centro se piensa en la educación a partir de la formación profesional para alcanzar eficacia y mejora de la calidad educativa en por lo que, se prioriza la gestión de la formación, actualización y fortalecimiento continuo de las competencias profesionales docentes en coherencia con la propuesta pedagógica. Enfoque plasmado en el Plan Institucional de Desarrollo Profesional y su implementación, documento diseñado cada año lectivo en función del diagnóstico previo de necesidades.

Dentro de las actividades desarrolladas en este componente se encuentran la participación en los talleres mensuales de la Red de Aprendizaje del Nivel Inicial y el subnivel de Preparatoria, visitas de observación y pedagógicas a otros centros educativos para compartir reflexiones y experiencias didácticas sobre implementación de innovaciones, desarrollo de talleres de investigación, vinculación, inclusión educativa, fundamentos epistemológicos y pedagógicos, metodologías y estrategias didácticas activas, normativa, entre otros.

En términos de formación permanente de los actores educativos López y Sánchez (2021) manifiestan que generar trabajo con carácter innovador requiere el esfuerzo individual y colectivo, por lo que, es necesario el diseño de procesos de preparación permanente de los docentes, afín a los requerimientos institucionales.

Complementando el Plan de Desarrollo Profesional se ejecuta paralelamente el Plan de Acompañamiento a la Práctica Pedagógica, promoviendo en los docentes el enriquecimiento de las experiencias didácticas con sus pares, reflexión de las revisiones teórico-prácticas de enfoques educativos que, por medio de la experimentación, la integración de las tecnologías, el juego y los ambientes de aprendizaje potencian el autoanálisis, el desarrollo de competencias personales, profesionales y comunicacionales, viabilizando la exitosa implementación de la propuesta pedagógica innovadora.

Información y comunicación

Los procedimientos para la información y comunicación se encuentran normados en el respectivo manual, desarrollándose a través de canales regulares, circulares, comunicados, convocatorias, invitaciones de forma escrita y a través de correos electrónicos; a más del uso de las redes sociales. En el contexto de la pandemia por el COVID-19, en los años 2020 y 2021, se intensificó el uso de los medios digitales, así como también las visitas de los docentes a los domicilios de los estudiantes con la finalidad de asegurar la permanencia en el sistema educativo y contribuir al desarrollo de los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Otro mecanismo de comunicación es el desarrollo en forma periódica de asambleas de los diferentes organismos institucionales y actores educativos, para conocer y dialogar sobre aspectos fundamentales de la vida institucional como, por ejemplo, procesos de aprendizaje, mingas comunitarias, organización institucional, organización y participación en eventos sociales para compartir.

Infraestructura, equipamiento y servicios complementarios

La infraestructura utilizada por este centro educativo es propiedad del Ministerio de Educación. A partir del convenio firmado con la UNAE con fecha 24 de febrero de 2016, la Universidad asume el compromiso del mantenimiento, mejora y adecuaciones de los espacios físicos y el pago de los servicios básicos (agua, luz e internet). Además, al iniciar las funciones educativas con el fin implementar la propuesta pedagógica y atender la oferta educativa, la UNAE equipó este centro educativo con mobiliario, tecnología y material didáctico.

Es importante considerar lo planteado por Jain y Prasad (2018) para quienes la calidad educativa no se define por los resultados alcanzados, sino en la calidad de medios e insumos que se utilizan para este fin, es así como la infraestructura debe ofertar condiciones de comodidad y bienestar para quienes forman parte de un centro educativo, con ambientes y espacios agradables, que inviten a participar y aprender.

Se cuenta con el Manual de mantenimiento de infraestructura y Uso de espacios y recursos pedagógicos, a la luz de lo cual se determinan y desarrollan acciones que permiten a los actores educativos asumir responsabilidades y compromisos en forma eficiente con respecto al mantenimiento preventivo, recurrente y correctivo de las instalaciones, así como también al uso óptimo de los recursos y materiales didácticos en coherencia con los objetivos educativos plasmados en el PEI y en la propuesta pedagógica innovadora.

Entre los servicios complementarios que oferta el centro educativo, se encuentra la alimentación escolar que provee el MINEDUC, y el servicio de seguridad y limpieza, recibidos por parte de la UNAE, lo cual permite proteger los bienes institucionales y precautelar la salud, integridad y seguridad de los miembros de la comunidad educativa.

Gestión pedagógica

En este centro escolar, los objetivos educativos están planteados en el PEI y en la propuesta pedagógica. Se enfocan en generar comprensiones a través del aprender haciendo y la aplicación de estrategias metodológicas activas y diversificadas que permiten la integración y el respeto a la cultura infantil en los procesos educativos.

Los objetivos pedagógicos son claros y su alcance es consensuado entre todos los docentes, la ejecución de acciones para conseguirlos se realiza con responsabilidad y compromiso compartido. En esta dimensión se hace énfasis en los componentes enseñanza-aprendizaje, refuerzo académico y consejería estudiantil.

Para el logro de estos resultados se conjugan varios aspectos y enfoques que complementan el quehacer pedagógico. De acuerdo con Villalobos-López (2022) la aplicación de metodologías donde el estudiante adquiera un rol protagónico en su aprendizaje, garantiza la calidad de los procesos didácticos, a través de la aplicación de métodos y recursos que promuevan el aprender haciendo. Para Ramos (2022) la aplicación del arte en la educación, contribuye al desarrollo integral del estudiantado. Martínez (2013) promueven la aplicación práctica del conocimiento en situaciones de la vida diaria y Roig-Vila *et al.* (2020) otorgan un papel decisivo a la tecnología utilizada en entornos educativos a partir de principios pedagógicos. De ahí que se evidencia que en la Escuela de Educación Básica de Innovación UNAE, entran en juego todos estos planteamientos y se diversifican en función de las edades y necesidades de los estudiantes.

Enseñanza y aprendizaje

A lo largo de los primeros cuatro años de vida institucional el incremento en la población estudiantil ha generado la ampliación de la oferta educativa y cambios en la organización, administración y funcionalidad. Es así que la estrategia organizativa de la escuela, responde al diseño por “ambientes de aprendizaje” esto es robótica, atelier, idiomas, chakra, asombrados y los que desde el análisis de la realidad cambiante en cada año lectivo se considere pertinente diseñar e implementar, promoviendo la adaptación y readaptación a la realidad institucional por parte de los actores educativos.

En alusión a lo planteado por Pascual (2019) entre los elementos a innovar en la educación se hace referencia a las formas de enseñar y aprender. Estos cambios implican modificar los procesos didácticos, métodos, recursos y evaluación de los aprendizajes, desde un paradigma social, crítico y constructivista, dejando de lado las prácticas educativas bancarias.

La distribución del tiempo se organiza de acuerdo con los niveles educativos que la institución oferta. Los docentes organizan las actividades para implementar el currículo oficial, los ambientes de aprendizaje y las disciplinas optativas. Espacios en los cuales se desarrollan procesos de aprendizaje a través de metodologías activas y diversificadas. Se establece una relación entre espacios y tiempos de la infancia, reflejando y conectando de este modo los ámbitos curriculares en las aulas ambientes a través de procesos pedagógicos cuidadosamente planificados y espacios provocativos mediados por parejas pedagógicas.

Se asume con autonomía la flexibilización curricular, de acuerdo con el contexto cultural, económico y social, fomentando un modelo pedagógico propio, progresista e innovador que potencia la práctica del aprender haciendo como elemento central del aula y la evaluación como proceso integrado a la enseñanza y aprendizaje.

En todos y cada uno de estos ambientes de aprendizaje, se fortalecen los planteamientos de la propuesta de innovación. En este entorno, el niño tiene la oportunidad de expresarse y ser el verdadero constructor de sus conocimientos, con base en la vivencia de oportunidades de aprender a través de la experimentación, indagación, observación, prácticas ancestrales, lúdicas, conocimiento y práctica del inglés y de la lengua materna. Todo esto permite el desarrollo del pensamiento, el aprendizaje significativo, la creatividad, el desarrollo de ideas, en un contexto

multicultural y plurinacional, lo cual también ha generado procesos de divulgación y promoción con fines de réplica de este modelo pedagógico innovador.

Todos estos logros se sustentan en el aporte teórico de Martínez (2013) para quien el proceso de aprendizaje debe basarse en la aplicación de estrategias activas a través de casos, problemas o proyectos, gestados desde la realidad de los centros educativos y los actores educativos.

Lo mencionado se complementa con la adecuación de las aulas ambientes desde diversos enfoques pedagógicos, colocación de los materiales didácticos en los estantes en forma estética, creativa y de fácil alcance, los colores atractivos en las paredes que permiten estimular las percepciones sensoriales, la disposición de paneles y carteleras de publicación, bibliotecas con obras adecuadas para cada ambiente, diarios de campo para la documentación de la experiencia, entre otros materiales y recursos que permiten la generación de interacciones entre estudiantes y también con el docente, y lo dispuesto en el espacio físico, reafirmando el concepto planteado en la metodología Reggio Emilia que el ambiente se convierte en el tercer maestro.

Los resultados obtenidos en esta dimensión se manifiestan en la población estudiantil a través de desempeños auténticos de saberes, desarrollo de competencias personales y comunicacionales, conocimientos, fortalecimiento de relaciones afectivas y sociales, desarrollo de la personalidad, reconocimiento de las relaciones propias y la de los demás, que les sirven para asumir autonomía en el momento de tomar decisiones, roles o reglas y enfrentar los problemas de la cotidianidad de la forma más acertada.

Consejería estudiantil y refuerzo académico

Para abordar la atención integral a los niños y niñas, el entorno en el cual se desenvuelven es analizado y comprendido con el fin de construir proyectos de vida y resolver problemáticas biopsicosociales que pudieran presentarse, promoviendo así el respeto a sus derechos, su protección y desarrollo saludable. Acorde con el Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural (2023) en su artículo 58 y con la propuesta pedagógica, es deber institucional responder técnica y éticamente a las necesidades del estudiantado, para ello se fomenta el involucramiento activo de la familia y actores de la comunidad en desarrollo del acompañamiento educativo, de tal forma que se asegura la igualdad de oportunidades para todos y todas.

En este contexto en forma articulada con aliados estratégicos como la UNAE, se desarrollan proyectos que permiten la ejecución de procesos de “promoción prevención, detección, intervención, remisión, seguimiento e inclusión” (Ministerio de Educación, 2016, p. 4) como lo determina el modelo de funcionamiento de los DECE.

Concomitantemente con lo expresado, las líneas de acción para los procesos de refuerzo académico sea este individual o grupal, lo constituye el diseño e implementación de un conjunto de actividades de aprendizaje nucleadas al Plan de Refuerzo Académico, a partir de la filosofía institucional y su propuesta pedagógica, permitiendo ofrecer retroalimentación oportuna para alcanzar el aprendizaje significativo y los desempeños auténticos esperados.

Gestión de convivencia, participación escolar y cooperación

La propuesta pedagógica de la Escuela tiene un enfoque hacia la formación holística. Desde este postulado, se promueve la vivencia de valores y principios éticos, estéticos y políticos, que

involucrando de manera participativa y activa a toda la comunidad contribuyen al logro de los objetivos planteados en la propuesta educativa.

El centro cuenta con organismos institucionales, cuyo accionar incide en el desarrollo eficaz de procesos educativos, y en la consecución de logros académicos y administrativos; estos mencionados de forma jerárquica son el Gobierno Escolar, la Junta General de Directivos y Docentes, el Consejo Ejecutivo, la Junta Académica, la Junta de Grado, las Comisiones Institucionales, el Comité Central de Padres de Familia, el Comité de Padres de Familia de Grado (LOEI, 2022).

Los indicadores del Manual para la implementación de los estándares de calidad educativa (2017) proponen como principal sustento de la convivencia y participación escolar, la colaboración de todos los actores educativos en las diversas actividades organizadas por la escuela. Lo referido es una realidad en este centro educativo evidenciada a través de los informes documentados.

Los proyectos que se desarrollan en la escuela tienen que ver con la cultura a través de la celebración del Killa Raymi, Pawkar Raymi, Kápak Raymi e Inti Raymi; con la naturaleza, mediante el desarrollo de mingas para mantenimiento de las instalaciones y jardines; con la familia mediante talleres de Educando en Familia y Escuela para padres, entre otros de intervención comunitaria y de investigación con la temática de atención a la diversidad y educación inclusiva.

Otro de los planteamientos fundamentales se orienta a la construcción colaborativa del proceso educativo, a través de la vinculación intra e interinstitucional con instituciones de educación superior, organismos gubernamentales y no gubernamentales, centros educativos del contexto local y nacional, promoviendo de esta forma la participación de la escuela con el entorno.

Gestión de seguridad escolar

Para garantizar el desarrollo holístico y pleno de niños y niñas y convertir el ambiente educativo en un entorno seguro, se implementan protocolos de seguridad y preventivos que permiten implementar procesos adecuados de detección, intervención y reparación desde una perspectiva de protección integral. Entre las actividades desarrolladas en este ámbito se encuentran la realización de simulacros, implementación de manuales de emergencia, seguridad, ingreso y salida de estudiantes, Plan Institucional de Reducción de Riesgos PIRR, y la ejecución de protocolos y rutas que garantizan la no vulneración de derechos.

En el manual para la implementación de los estándares de calidad educativa (2017) consta en los procedimientos sugeridos, la revisión y ejecución del plan de gestión de riesgos. Siendo esta la norma que se dispone, se evidencia que el centro educativo cuenta con el número de planes de acuerdo con los años de existencia, junto con las evidencias de su implementación, lo que demuestra que su diseño se ha llevado de forma prolija y cuidadosa.

Proyección de crecimiento institucional

En el planteamiento de la propuesta de innovación pedagógica, se concibe la progresión para el crecimiento de la escuela, hasta convertirse en una unidad educativa con los niveles de Inicial, Educación General Básica y Bachillerato. Al momento la infraestructura existente no cubriría el crecimiento de la población estudiantil.

Conclusiones

Los logros alcanzados en la gestión de la Escuela de Educación Básica de Innovación UNAE dan cuenta de que una propuesta de innovación educativa puede ser desarrollada de forma satisfactoria con el debido acompañamiento y seguimiento por parte de las autoridades educativas. De ahí que la función directiva debe trabajar para la generación de compromisos por parte de los involucrados y, sobre todo, fortalecer su capital social institucional.

Se destaca la gestión administrativa, la cual se enfoca estratégicamente y de una forma catalizadora en orientar y potenciar los procesos educativos en forma sistémica, a través de una buena planificación y organización, promoviendo la implementación exitosa de la propuesta de innovación pedagógica y, por ende, las transformaciones sociales resultantes en concordancia con los estándares de calidad educativa.

La revisión documental ha permitido enfatizar que la implementación de la propuesta pedagógica en este centro educativo, se consolida con las buenas prácticas por parte del equipo docente, quienes enriquecen los procesos de enseñanza-aprendizaje con procesos innovadores y efectivos como los ambientes de aprendizaje, la organización del tiempo, el trabajo en equipo, el uso de metodologías activas y diversificadas entre otras. Esto denota compromiso docente, buen desempeño profesional y aporte para alcanzar los logros deseados en el PEI y en cada una de las dimensiones de los estándares educativos de calidad.

Se considera oportuno resaltar el involucramiento de la comunidad educativa en los procesos institucionales a través de espacios democráticos de participación y resolución de conflictos, lo cual promueve el compromiso compartido y el cultivo de las buenas relaciones de convivencia, fomentar la comunicación asertiva el cumplimiento de acuerdos y compromisos consensuados y, sobre todo, crear un clima organizacional adecuado para el cumplimiento de los objetivos educativos.

Considerando que la presente investigación es descriptiva, prospectivamente se recomienda profundizar en un estudio con enfoque holístico a todos los actores educativos en relación con los objetivos educativos a largo plazo establecidos en el PEI y en la propuesta pedagógica, a fin de poder evaluar sus fortalezas, debilidades, resultados e impacto en la comunidad.

Con todo lo expuesto, se determina que las gestiones administrativa, pedagógica, de convivencia y de seguridad escolar en la Escuela de Educación Básica de Innovación UNAE han marcado una etapa en la historia de este centro educativo, a través de la generación de prácticas que permiten el logro de los estándares de calidad educativa y contribuyen al alcance de los objetivos institucionales expresados a través de las prácticas educativas y del Buen vivir.

Referencias bibliográficas

- Alcívar-Moreira, Á., Baque-Castro, G., Calderón-Chinga, G. y Campuzano-López, J. (2021). El desempeño profesional docente y el cumplimiento de los estándares educativos del Ecuador. *Polo del Conocimiento*, 6(1), 352-361. <https://acortar.link/Lqn7pm/>
- Arnal, J., Del Rincón, D. y Latorre, A. (1992). *Investigación educativa. Fundamentos y metodología*. Editorial Labor. <https://acortar.link/bOK76F/>
- Asamblea Nacional. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*.
- Asamblea Nacional. (2022). *Ley Orgánica de Educación Intercultural*.
- Asamblea Nacional. (2023). *Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural*.

- Carriazo, C., Pérez, M. y Gaviria, K. (2020). Planificación educativa como herramienta fundamental para una educación con calidad. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 25, 87-95. <https://doi.org/m2pj/>
- Correia, R. (2019). El paradigma interpretativo en la investigación cualitativa: análisis de los aportes de Mariane Krause (1995). *Interpretaciones: Revista de crítica libre* 2(1) 19-39. <https://acortar.link/9Xhun3/>
- Díaz-Barriga, Á., Dussel, I., Acevedo, A., Gallardo, A., Andere, E., Orozco, B., Candela, A., Inclán, C., Casanova, H. y De Alba, A. (2023). Del marco curricular al plan de estudio 2022. *Perfiles Educativos*, 45(180). <https://acortar.link/UHXtPN/>
- Elliott, J. (2000). *El cambio educativo desde la investigación-acción*. Ediciones Morata. <https://acortar.link/RbJIyk/>
- Grajales, A., Giraldo, E., Castellanos, C. y Cano, J. (2022). Análisis del control interno en las instituciones de educación superior privadas del Valle de Aburrá-Antioquia. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, (66), 161-182. <https://doi.org/m2wf/>
- George-Reyes, C. (2021). Incorporación de las TIC en la Educación. Recomendaciones de organismos de cooperación internacional 1972-2018. RECIE. *Revista Caribeña de Investigación Educativa*, 5(1), 101-115. <https://doi.org/m2wg/>
- González-Monteaudo, J. (2020). Reivindicación de la innovación educativa. *Praxis Pedagógica*, 20(26), 1-5. <https://doi.org/m2wh/>
- González, V., Mantilla, P., Montoya, M. y Calle, M. (2023). La pareja directiva como modelo de liderazgo educativo: Aproximaciones desde la escuela UNAE. *Revista EDUCARE. UPEL-IPB. Segunda Nueva Etapa 2.0*, 27(2), 116-140. <https://doi.org/m2wj/>
- Guevara, G., Verdesoto, A. y Castro, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *RECIMUNDO*, 4(3), 163-173. [https://doi.org/10.26820/recimundo/4.3\).julio.2020.163-173/](https://doi.org/10.26820/recimundo/4.3).julio.2020.163-173/)
- Jain, C. y Prasad, N. (2018). *Quality of Secondary Education in India. Concepts, Indicators, and Measurement*. Springer Nature Singapore Pte Ltd.
- Jara, O. (2018). *La sistematización de experiencias: práctica y teoría para otros mundos posibles*. CINDE.
- López, J. y Sánchez, M. (2021). Red, Comunidad, Organización. La Escuela como Ecosistema de la Innovación Educativa. *REICE. Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 19(4). <https://doi.org/m2wk/>
- Martínez, V. (2013). Paradigmas de investigación. Manual multimedia para el desarrollo de trabajos de investigación. Una visión desde la epistemología dialéctico crítica. <https://acortar.link/M8jQRf/>
- Ministerio de Educación del Ecuador. (2016). *Modelo de Funcionamiento de los Departamentos de Consejería Estudiantil*. MinEduc. <https://acortar.link/AhWt5Q/>
- Ministerio de Educación del Ecuador. (2017). *Manual para la implementación y evaluación de los estándares de calidad educativa. Gestión Escolar, Desempeño Profesional Directivo y Desempeño Profesional Docente*. MinEduc. <https://acortar.link/t1sorP/>
- Moreira, S. y De la Peña Consuegra, G. (2022). Análisis de la Gestión Pedagógica y su incidencia en el proceso de enseñanza-aprendizaje. *Dominio de las Ciencias*, 8(3), 133. <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i3/>
- Naciones Unidas. (2015). *La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe*. Naciones Unidas. <https://acortar.link/XLb8k/>
- Pascual, J. (2019). Innovación educativa: Un proceso construido sobre relaciones de poder. *Revista Educación, Política y Sociedad*, 4(2), 9-30. <https://doi.org/m2wm/>
- Portilla, G. (2019). Una educación para todas y todos como derecho humano fundamental para la efectividad de los demás derechos. En G. Loys (ed.), *Derechos Humanos, educación y buen vivir* (pp. 13-27). Editorial de la Universidad Nacional de Educación. <https://acortar.link/4GgkN4/>
- De Pelekais, C. (2020). Métodos cuantitativos y cualitativos: diferencias y tendencias. *Telos*, 2, 347-352. <https://acortar.link/x4ngzF/>

- Ramos, N. (2022). Art Thinking en la Etapa de Educación infantil: hacer aprendiendo y aprender haciendo. *Tercio Creciente*, (6), 91-99. <https://doi.org/kdh9/>
- Roig-Vila, R., Flores Lueg, C. y Rico Gómez, M. (2020). Nuevos mundos, nuevas mentes. Aportaciones innovadoras a la educación del intelecto. *Ambos Mundos*, 1, 3-6. <https://doi.org/m2wn/>
- Sánchez Flores, F. (2019). Fundamentos epistémicos de la investigación cualitativa y cuantitativa: Consensos y disensos. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 13(1), 102-122. <https://doi.org/gvww/>
- Universidad Nacional de Educación. (2015). *Plan Estratégico 2015-2025*. <https://acortar.link/u4W91r/>
- Villalobos-López, J. (2022). Metodologías activas de aprendizaje y la ética educativa. *Revista Docentes 2.0*, 13(2), 47-58. <https://doi.org/m2wp/>