

ELEMENTOS BÁSICOS PARA LA GESTIÓN EDUCATIVA

**PEDAGOGÍA, DIDÁCTICA,
METODOLOGÍA, CURRÍCULO,
EVALUACIÓN Y
RENDICIÓN DE CUENTAS**

AUTORES

Cristóbal L. Quishpe Lema
Xavier C. Quishpe Mendoza



ELEMENTOS BÁSICOS PARA LA GESTIÓN EDUCATIVA

**PEDAGOGÍA, DIDÁCTICA, METODOLOGÍA,
CURRÍCULO, EVALUACIÓN Y
RENDICIÓN DE CUENTAS**

Autores:

Cristóbal L. Quishpe Lema

Investigador Casa de la Cultura
“Benjamín Carreón” - Nucleo de Cotopaxi

Xavier Cristóbal Quishpe Mendoza

Docente Investigador UTC

La publicación de la Segunda Edición de este libro ha sido posible gracias a la Universidad Técnica de Cotopaxi (UTC).

Este material servirá para la formación y/o capacitación de docentes de todos los niveles y modalidades de educación.

Los autores son los responsable de la selección y presentación de los contenidos de ésta publicación, así como las opiniones expresadas en ella.

Se permite la reproducción o traducción total o parcial de este texto, siempre y cuando se indique el nombre del autor y la fuente.

Los autores:

Cristóbal L. Quishpe Lema.

Xavier C. Quishpe Mendoza.

Latacunga, mayo de 2020

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

Aval:

La presente obra ha sido evaluada por pares externos a doble ciego, cumpliendo la normativa nacional e institucional para las obras de relevancia.

Edición:

SEGUNDA

Tiraje:

LIBRO DIGITAL

Edición Gráfica:

ING. JENNY SEGOVIA OCHOA

jenny.segovia@utc.edu.ec

Impresión:

LIBRO DIGITAL

ISBN (D):

978-9978-395-67-7

ISBN (I):

Publicación:

EDITORIAL UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

Latacunga, 2020

INDICE

Índice	5
Presentación de la Segunda Edición	10
Presentación de la Primera Edición	12
Agradecimiento	14
Dedicatoria	16
Preámbulo	17

Capítulo I

GESTIÓN, PEDAGOGÍA, ANDRAGOGIA, DIDÁCTICA Y METODOLOGÍA

Breves apuntes para la reflexión de docentes y administradores de la Educación	22
Gestión Educativa	26
Definición de gestión educativa	29
Gerencia para desarrollar una educación de buena calidad	34
¿Qué es competencia?	35
¿Qué es calidad?	37
GERENCIA DE LA BUENA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN	40
Motivación, autodisciplina y práctica de los docentes y administradores	47
Planteles educativos con buena calidad	48
La comunidad Educativa	51
Misión del centro educativo con respecto a la calidad educativa	55
Ingeniería educativa	57
Reingeniería educativa	65
Problemas de calidad en la educación	67
Con la reingeniería educativa podemos hacer el cambio educativo	70

Gestión de la pedagogía ecológica crítica	77
¿A qué debe dedicarse la educación?	92
Respetar la naturaleza del educando	96
La educación y la pedagogía como parte de la cultura	101
La pedagogía de la liberación	106
La pedagogía de Jesús	107
Pedagogía y teología	113
Pedagogía y comunicación	115
El constructivismo y la argumentación crítica en la educación	116
Pensamientos pedagógicos	123
Andragogía	126
Didáctica	135
La enseñanza	144
El aprendizaje	147
La instrucción	149
La formación	150
Metodologías de enseñanza aprendizaje	151
Una institución educativa en la que el educando aprenda y apreheanda	169
Sistema metodológico del conocimiento	172
A la educación con pensamiento sistémico	173
El impulso de la creatividad en la educación	179
Educar para la creatividad	180

Capítulo II

GESTIÓN EDUCATIVA Y CURRÍCULO

Definiciones de currículo	188
Bases para la gestión del proyecto curricular en la institución educativa	194
Aproximaciones a la gestión del currículo	195
Currículo como programa	200

Pautas para elaborar un modelo pedagógico curricular	202
El currículo educativo y su proceso	203
Fuentes del currículo	203
Requisitos para la significatividad del aprendizaje	215
Currículo y contenidos	220
El proyecto curricular en la institución educativa	223
La gestión de los componentes curriculares	233
El rol directivo en la gestión del currículo	261
La gestión del currículo frente a la organización, innovación y el cambio	262
Componentes del proyecto curricular	271
Gestión de la etnociencia y la interculturalidad	271
¿Qué es la cultura?	274
¿Qué es la interculturalidad?	276
Fundamentos para la creación del conocimiento	278
La interculturalidad como eje transversal en la educación	279
Matemática / Etnomatemática	280
La Lengua y la Interculturalidad	284
Ciencias Médicas / Etnomedicina	287
Ciencias Naturales/Etnociencias Naturales	290
La Etnociencias Sociales	291
La Axiología en la Interculturalidad	293

Capítulo III

ADMINISTRACIÓN DE LA GESTIÓN EDUCATIVA

Planificación para la gestión educativa	299
Ventajas de la planificación	301
Elementos para la planificación	303
Diseño de planificación para un institución educativa	303

Cómo elaborar el plan institucional	304
Proceso de la planificación estratégica	311
Esquema para elaborar proyectos educativos	314
Partes del proyecto educativo	317
Los centros de interés, unidades didácticas o temas generadores	320
Planificación del proceso didáctico para la alfabetización de niñas y niños	331
¿Cómo se elabora un proyecto educativo de aula para un nivel?	354
Organización para la gestión de buena calidad educativa	363
El organigrama para la administración	370
Dirección para gerenciar la gestión de buena calidad educativa	377
La comunicación para la gestión educativa	382
Gerencia para el manejo de personas	390
Perfil para el desempeño profesional docente	396
El liderazgo en la gestión educativa	400
¿Qué son los laboratorios de aprendizaje?	407
El líder para formar equipos para el aprendizaje	408
Los siete hábitos de la gente altamente efectiva	413
Mercadotecnia en la gestión educativa.	425

Capítulo IV

GESTIÓN EDUCATIVA Y EVALUACIÓN

¿Qué es evaluación?	432
Evaluación del proceso educativo	435
Puntos para evaluar el proceso educativo	437
Clima institucional	442
Indicadores básicos de educación intercultural e intercultural bilingüe	446
LA RENDICIÓN DE CUENTAS EN LA EDUCACIÓN	461
Introducción	461

Subcapítulo primero: Problemas educativos.	466
Subcapítulo segundo: Los valores humanos.	479
¿Quiénes forman al hombre en valores?	483
Subcapítulo tercero: Ñawinchina o formas de rendir cuentas en las culturas indígenas	488
Subcapítulo cuarto: Rendición de cuentas en la educación Yachaypi Ñawinchina	494
Características de la rendición de cuentas	496
Pasos a seguir para una rendición de cuentas o Ñawinchina	499
Evaluación a los actores del quehacer educativo y currículo	506
¿Quiénes deben rendir cuentas en la educación?	520
¿Cuándo hay que rendir cuentas en la educación?	522
¿Ante quienes hay que rendir cuentas en la educación?	524
El papel de la comunidad en la rendición de cuentas en la educación	526
Formas de rendir cuentas	528
Anexo1: Discurso del Dr. Roberto Hannze S	531
Bibliografía	548

PRESENTACIÓN

De la Segunda Edición

El libro ELEMENTOS BÁSICOS PARA LA GESTIÓN EDUCATIVA: Pedagogía, Didáctica, Metodología, Currículo, Evaluación y Rendición de Cuentas de los autores: Xavier C. Quishpe Mendoza y de Cristóbal L. Quishpe Lema, representa en este momento histórico en el que se debate el mejoramiento de la calidad de la educación una valiosa y oportuna contribución. Todos quienes buscan entender las realidades concretas de la educación en su devenir, encontrarán en esta publicación unos temas útiles y relevantes, cuyo argumento entrelazan el análisis documental, la reflexión teórica y la memoria que no solamente narran sus experiencias, sino también sobre la manera de cómo el diseño del sistema curricular que constituye el núcleo de este trabajo, se nutrió de los conceptos fundamentales de la Pedagogía y la Andragogía que circulan en el mundo entero.

Las propuestas educativas pueden ser analizadas como proyecto y como resultado. La presente obra de Xavier C. Quishpe Mendoza y de Cristóbal L. Quishpe Lema es una construcción de la educación desde la experiencia de sus autores; es decir desde el desafío que conlleva hacer educación, empezando por el diseño curricular hasta su implementación en los espacios escolares en la perspectiva de la Pedagogía Ecológica Crítica, el valor de este trabajo radica en la recuperación del carácter político del currículo al presentarlo como campo de luchas políticas y epistémicas, donde la población estudiantil y docente se visibiliza y reclaman un lugar propio en el presente y en el futuro, desde la recuperación de sus memorias y sus historias. Uno de los aspectos más relevantes del libro es quizá la manera cómo son incorporadas en el texto temas selectos que sin duda serán útiles para los docentes y padres de familia.

Así mismo, la obra constituye una intervención significativa en el campo de la educación ecuatoriana, que busca reconstruir sobre las bases críticas que conlleva el desmantelamiento de la educación sin valores y su

carácter alienante que limita la imaginación, la creatividad, los modos de habitar y la convivencia social. A lo largo de sus páginas varios temas reflexionan sobre la calidad de la educación y las tres cuestiones fundamentales que la obligan a definirse, y son: cómo articular en ellas las políticas del conocimiento, las políticas educativas y las políticas culturales para mejorar la calidad de la educación en el país.

Pude revisar la primera edición de este libro, al realizar una comparación hay una renovación y actualización, por ello, es importante recomendar para que lean y practiquen los docentes de todos los niveles y modalidades y así, refresquen sus conocimientos, es más, se describe en un apartado como gestionar la rendición de cuentas en la educación, a la cual todos los docentes debemos enfrentar.

Con estas ideas expuestas, más detalle de lo expresado anteriormente, se encontrará en las páginas de este libro, que en esta ocasión nos presentan de la pluma de Xavier C. Quishpe Mendoza y de Cristóbal L. Quishpe Lema. Finalmente entendemos que la lectura del presente manuscrito, sin duda, enriquecerá el conocimiento de hacer educación. Espero también que motive el debate y abra las puertas a futuras indagaciones.

PhD. Carlos Javier Torres Miño
DIRECTOR DE INVESTIGACIÓN
UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

PRESENTACION

De la Primera Edición

El inventario crítico, con el cual Cristóbal Quishpe Lema inicia su trabajo, se debe entender constructivamente como una expresión de firmeza para avanzar en el camino y para superar los obstáculos.

Su trabajo es especialmente digno de impulsar, considerando que no se limita a las perspectivas y necesidades de la Educación Intercultural Bilingüe, sino que recoge el tema de tal manera que sirve en general a los profesionales comprometidos en esta área. Si bien el campo de trabajo de Cristóbal Quishpe Lema es la Educación Intercultural Bilingüe, su libro es también un aporte importante para coordinar y unir el campo intercultural bilingüe y el hispano, cuyos objetivos orientan hacia las necesidades del presente y del futuro.

Hace más de 60 años, los pioneros de la Educación Intercultural Bilingüe, Dolores Cacuango, Tránsito Amaguaña y otros, posiblemente no se imaginaron el alcance socio-cultural y político que iba a tener su iniciativa, indudablemente sus logros considerables. Ya se recorrió una parte emocionante del camino, otra queda todavía por caminar.

¿El camino como meta? – Resulta, siempre y cuando el camino de la Educación Intercultural Bilingüe sea equivalente al camino del auto-descubrimiento y de la autoestima de la identidad cultural de los pueblos indígenas del Ecuador.

Consuelo Yáñez C., como iniciadora de la formación de profesionales indígenas en la Pontificia Universidad Católica y como autora de varios materiales para la Educación Bilingüe, Matthias Abraham, Wolfgang

Küpper y otros dirigentes del proyecto EBI de la Sociedad Alemana para la Cooperación Técnica (GTZ), así como Luis Montaluisa, Luis De la Torre, Pedro Ushiña, Mariano Morocho y naturalmente el autor del libro, Cristóbal Quishpe Lema, fueron eficaces al mismo tiempo, en ambos niveles: el pedagógico y el sociopolítico.

Ellos se encuentran en medio de un planeamiento mundial de cómo se interrelacionan las culturas urbanas y campesinas, cuando se rozan a través de las migraciones, los cambios sociales y del desarrollo económico y geopolítico o por otras circunstancias. La Educación Intercultural Bilingüe también está en medio de un campo de tensión: entre la exigencia de conservar la herencia cultural y las consecuencias de un crecimiento de la población y los avances tecnológicos.

Respaldando el trabajo de Cristóbal Quishpe Lema, la Fundación Hanns Seidel espera que la Educación Intercultural Bilingüe en el Ecuador y en otros países latinoamericanos alcance sus metas propuestas. Agradece también la colaboración de todos los que aportan en esta comisión.

Armin Schlegl

Representante de la Fundación Hanns Seidel Ecuador

AGRADECIMIENTO

Agradecemos con mucho afecto y de una manera muy singular al Dr. Armin Schlegl+, y por su digno intermedio, a todos los que hacen la FUNDACIÓN HANNS SEIDEL y al pueblo de Alemania que ayuda al Ecuador, por haber apoyado para la publicación de la Primera Edición de este libro.

Hermano Armin+, como le llamamos, fue un hombre emprendedor que ha dejado su patria para venir a servir al pueblo indígena y campesino del Ecuador y de esta manera, mejorar las condiciones de vida con la formación de profesionales.

Así mismo, vaya nuestra gratitud a la Universidad Estatal de Bolívar, al Instituto Superior Tecnológico "Don Bosco" de Pujilí y a la DIRECCIÓN NACIONAL DE EDUCACIÓN INTERCULTURAL BILINGÜE (DINEIB) por haber invitado a desarrollar talleres y probar este texto.

Nuestros reconocimientos a muchos compañeros de la DINEIB y DIPEIBs. en especial a los compañeros Supervisores de Chimborazo que leyeron y se apropiaron de las propuestas que se enuncian en este libro y, a la vez, dieron sus respectivas sugerencias.

También nuestra gratitud va a los señores Ministros de Educación desde el año de 1998, hasta 2012, cada uno de ellos leyeron, en especial al Dr. Roberto Hanze Salem por haber dado su discurso en la Mesa Redonda sobre el tema: "EL PAPEL DE LA EDUCACIÓN EN LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN" en Quito el 19 de julio del 2000, en este evento resaltó la Rendición de Cuentas haciendo alusión a este libro.

Es meritorio agradecer de manera especial al señor Rector ING.

MBA. Cristian Tinajero y más autoridades de la UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI (UTC) en especial a los personeros de la Dirección de Investigación por el interés de publicar esta Segunda Edición. Las autoridades y directivos de la UTC están pendientes para reconocer a los investigadores y escritores, para luego, el material investigado entregar al público interesado y en particular a los docentes y estudiantes de los distintos niveles y modalidades de educación, el objetivo es acrecentar los conocimientos pedagógicos de los docentes, padres de familia y más personas que tengan que ver con la formación noble de educandos.

Finalmente, agradecemos a los compañeros MsC. Julio A. Lojano Fernández, Director del Distrito Educativo de Nabón, Azuay y al MsC. José A. Duchi Zaruma, docente de la Universidad Nacional de Educación, por haber tenido la paciencia de leer y dar su arbitraje respectivo.

Los autores:

Cristóbal L. Quishpe Lema
Xavier C. Quishpe Mendoza

DEDICATORIA

Esta Segunda Edición con el aprecio ferviente, dedicamos a los docentes de nuestra patria y Latinoamérica, a la Universidad Técnica de Cotopaxi (UTC) como testimonio de gratitud imperecedera por haber ayudado a cimentar nuestras experiencias profesionales y difundir este libro.

A Carmen A. Mendoza Herrera esposa y madre, a Amparito, Stalin, hijos y hermanos, así como a Rommel A., Santiago, Rommy, Rommel S., Cristóbal X., y a J. Anahí que son la prolongación, inspiración y razón de seguir viviendo.

PREÁMBULO

*"Las aves del cielo, mientras no hayan desarrollado, no
hayan aprendido a volar y a comer por sí solas, no les
abandonan sus padres hasta ver volar,
así debe ser el ser humano".*

Cristóbal Quishpe Lema

Al imaginar esta obra, se pensó en los altibajos de la Educación, de cómo está desarrollando en todos los países del "Tercer Mundo" y cuál sería la alternativa para poder mejorar la calidad y, hacerle más eficiente la educación ecuatoriana, se pone a consideración algunos temas sobre Gestión Educativa que escribimos basados en la experiencia como docentes de todos los niveles y modalidades. Esperamos que los docentes y administradores de la educación en general lean pacientemente, luego, que se eduque con cognición y esmero a los educandos de hoy, y que son los profesionales de mañana.

La Gestión Educativa es la forma sistemática de desarrollar la educación en base a una gerencia, "Gerenciar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar las operaciones de una empresa. Es saber guiar a la organización hacia la maximización de sus fortalezas, es saber posicionar las fortalezas de las organizaciones en nuevos lugares, saber aprovechar las oportunidades, es saber abrir caminos donde no la hay". (Pérez Porto J., 2008). Por consiguiente, es pertinente direccionar la educación, por ende la Pedagogía y la Andragogía, pero, una Pedagogía o Andragogía Ecológica Crítica, donde el educando sean protagonista de su propio aprendizaje y aprenda a aprender. Aquí, hay que entender que ecología es la ciencia que estudia las relaciones de los seres vivos entre sí y con su entorno, es parte de la sociología que estudia la relación entre los grupos humanos y su ambiente, tanto físico como social.

También, es pertinente dilucidar que el sistema educativo es una empresa. Pensar en la educación como una empresa de sociedad colectiva o responsabilidad ilimitada, es para que todos le pongamos el hombro y compartamos sus réditos, y que nadie se sienta ajeno a sus éxitos o incluso... a sus fracasos.

Cuando la sociedad del conocimiento ha sido superada por la economía del conocimiento y los empresarios lideran alianzas estratégicas con los gobiernos para incentivar una educación de buena calidad, así mismo, la masificación, feminización y diversificación de la educación ya no son más amenazas sino realidades, las tecnologías de la comunicación y la información han internacionalizado la educación, y, los estados han comprendido que su mejor inversión está en la educación, también hay que recapacitar que ya no es un sacrilegio pensar que la educación es como una empresa y, por tanto, pensar la sociedad como el cliente. ¿Por qué no? Por consiguiente, nos conviene formar parte de un círculo virtuoso en el que gobierno, sector público, sector privado y comunidad internacional empujemos el coche de la educación hacia el mismo lado.

Para mejorar la educación, y que los educandos aprendan a aprender, y los docentes aprendan a guiar, facilitar, asesorar, orientar, acompañar y compartir; es necesario realizar una Reingeniería a la Educación, comenzar con nuevas propuestas educativas, propuestas educativas que tengan metodologías y evaluaciones más humanas y traten a los educandos como sujetos, respetando su naturaleza, forma y ritmo de aprendizaje.

Como estamos viendo entorno a la educación, es menester saber cómo gerenciar el Currículo Educativo, para saber cómo tratar y coordinar las disciplinas educativas, cómo planificar los contenidos y qué clase de contenidos deben estar presentes en cada nivel, grado o curso. En esta parte, es pertinente también conocer sobre la Etnociencia y la Interculturalidad y cómo tratarlos en el currículo educativo.

Ninguna acción del hombre, debe estar exenta de la Planificación, ya no más de improvisaciones, los docentes debemos comenzar a planificar desde el Proyecto Educativo Institucional (PEI), luego, el Proyecto Curricular Institucional (PCI), y por último el Proyecto Curricular de Aula (PCA). En todo este proceso siempre estarán presente todos los actores del hecho educativo: docentes, educandos, padres y madres de familia, agencias de desarrollo y la organización de la comunidad, y luego, este conglomerado se denominarán "Comunidad Educativa", cada quien tendrá su papel protagónico y cada integrante y organismo tiene que ser evaluado en cada momento por medio de Rendición de Cuentas, el propósito es ver si están cumpliendo con sus compromisos contraídos dentro de la institución educativa (Quishpe, C. 1998).

Toda institución, más aún las educativas es necesario que tengan en cuenta la organización para gerenciar la buena calidad educativa; sin una aceptable organización, ésta resulta una desorganización, en este mal caen un sin número de instituciones educativas que caminan en distintas direcciones.

Por tanto, una institución requiere de una dirección, sin el director de orquesta, no hay organización musical, el director/rector del establecimiento educativo debe ser un verdadero líder, para que haya armonía en el trabajo educativo, además debe haber una fluida comunicación entre todos los actores del hecho educativo.

Los que administran y docentes de la institución educativa debe tener un cultura de evaluación con el fin de controlar el desarrollo del hecho educativo y hacer los correctivos necesarios a su debido tiempo.

A este trabajo se añade la Monografía inédita sobre Rendición de Cuentas "Ñawinchina" que fue presentada a la Universidad Andina "Simón Bolívar" de Quito para la obtención del Título de Especialista en Gerencia Educativa, a dicho trabajo, se realizó una revisión previa con los aportes de

distinguidos compañeros.

Con este específico trabajo aspiramos contribuir, para mejorar la calidad de la Gestión Educativa ecuatoriana.

CAPÍTULO I

GESTIÓN DE LA PEDAGOGÍA, ANDRAGOGÍA, DIDÁCTICA y METODOLOGÍA

BREVES APUNTES PARA LA REFLEXIÓN DE DOCENTES Y ADMINISTRADORES DE LA EDUCACIÓN

"La responsabilidad y el compromiso son, por tanto, rasgos esenciales del perfil del buen docente, caso contrario, es un perfecto irresponsable gana pan, que juega con la educación de los hombres del mañana".

Cristóbal Quishpe Lema

El ser humano desde que se ha hecho presente en la faz de la tierra, ha transcurrido miles de años. Hace más de 5000 años a.C., empezó a domesticar las plantas silvestres que le servía de sustento alimenticio, de ésta manera, el ser humano inventó la agricultura. *(es.wikipedia.org/wiki/Domesticación)*

Así mismo, desde 1714, el hombre para su apoyo en el trabajo, inventó la máquina para diferentes menesteres, éstas, cada vez han sido perfeccionadas.

En 1941 aparece la computadora y en 1969 aparece el internet. A mediados del año de 1996, el hombre realiza clonaciones de animales, a continuación, en el mes de enero de 2003, nace el primer hombre clonado.

Alemania y los Estados Unidos fabrican los electrodomésticos más sofisticados como la radio y la televisión. Los suizos hacen gala de los relojes

casi precisos.

Las grandes potencias no satisfechas con la conquista entre seres humanos, en la que se cometen los grandes genocidios, comienzan la conquista del espacio (20 de julio de 1969) en el que gastan grandes cantidades de dinero, sin embargo, naciones enteras están en la indigencia e ignorancia.

Entre todos los países del primer mundo gastan 1.8 billones de dólares anualmente en armamento. (<http://www.cubadebate.cu/noticias/2015/04/13/conozca-los-paises-que-mas-invierten-en-armamento/>). Los Estados Unidos el país que más gasta, lógicamente para autodestruirnos, esta cantidad de dólares, los ecuatorianos gastando desmesuradamente, durante 20 años en educación, salud, vialidad y más trabajos, nos quedaría todavía 1 billón de dólares para reserva monetaria.

Luego de la masacre en Nagasaki e Hiroshima en la segunda guerra mundial, el Japón emergió de las cenizas cual ave fénix y comenzó a darle guerra al mundo con la tecnología de punta. Ha fabricado los relojes electrónicos más precisos, fabricó los mejores electrodomésticos, computadores y los automotores más veloces y con ahorro de gasolina, han copiado, mejorado y superado a la FORD y, se vieron con dificultades los Estados Unidos y otros países poderosos en tecnología.

Los tigres del Asia (China, Japón, Corea del Sur, Hong Kong, Singapur y Taiwán) están conquistando al mundo. China está en el primer puesto sobre economía mundial. Actualmente, Finlandia país pequeño pero bien organizado, con el teléfono móvil Nokia hizo sentir su supremacía. Es más, la educación en Finlandia es envidiable. (Robert, P., 2008).

Por otro lado, el Ecuador se endeudó ante el BID para atender las necesidades del pueblo, de entre ellos para mejorar la educación,

organizaron las Redes Amigas, dotaron de infraestructura en algunas comunidades, materiales didácticos y capacitación docentes, sin embargo seguimos como país consumista.

El Ecuador todavía es un país consumista porque todavía arrastramos una educación que deja que desear, en especial en el medio rural, a duras penas planificamos, muy pocos somos disciplinados, los valores han cambiado por muchos antivalores, todavía se arrastra el racismo, la educación conductista y memorística. (Torres, Rosa, M. 2009).

En los colegios técnicos no se ha podido hacer ni una aguja, una hoz, algunos bachilleres no tienen conocimientos para el trabajo, por tanto hay desocupación. Los bachilleres agrónomos deben saber hacer proyectos productivos con el objeto de cambiar la matriz productiva de sus comunidades.

Los administradores de la educación han empezado a evaluar el sistema de educación, con más ahínco a los docentes y educandos, también hay que evaluar la metodología de enseñanza, materiales didácticos, currículo, clima institucional en los planteles educativos, responsabilidades de los miembros de la Comunidad Educativa.

Por todas éstas consideraciones, con usted vamos a gerenciar la educación, pero, para esto, no cualquiera puede ser gerente/educador, resulta que un mal gerente destruye la empresa o la institución, el gerente es el que da la pauta para el trabajo; pueden haber trabajadores buenos, regulares y malos, el gerente debe capacitarles, orientarles, asesorarles, guiarles a todos hasta que sean competentes y eficientes. El gerente es el responsable del bueno o mal producto, el cliente espera un buen producto, un producto de buena calidad, para que el cliente esté satisfecho es necesario brindarle un buen producto con sello de garantía.

Realicemos una comparación supuesta de calidad entre una panadería y la escuela: En la panadería existen el dueño que es el gerente y los trabajadores son los amasadores. El gerente se pone de acuerdo con los amasadores para ver **qué pan** van a elaborar, **cuánto de pan** van a hacer, **en dónde** van a hacer, **que ingredientes** (materiales) van a poner y cuánto, **cómo** debe estar el horno, luego **en dónde** van a vender.

Cuando han terminado con las labores, los panaderos y el gerente deberán probar (evaluar) el pan para ver si está a gusto, luego, para entregar a los clientes.

De la pérdida o ganancia depende de cómo hayan elaborado el pan y que ingredientes han sido utilizados.

Luego de unas tres horas el pan está listo, se acercan los clientes poco a poco, el gerente da a probar el pan a los clientes, estos saborean y piden según el sabor, si está bueno piden por fundas, si esta regular piden unos pocos panes, si no está a satisfacción compran uno o dos panes y no regresan más..., pero, si el pan está sabroso bien hecho, vuelven por más y recomiendan a otros, como el gerente no alcanza a atender abre más sucursales, pero si no está bueno el pan, corre el riesgo de que en pocos días se quiebre el negocio.

Un buen gerente su empresa puede poner en la mitad de otras entidades ofertantes o, pueden poner otras a su lado, la clave está ofrecer un servicio de buena calidad, los clientes vienen porque la entidad es la mejor y ofrece una asistencia a gusto y satisfacción de los clientes.

Haciendo una relación con la educación:

- La panadería sería el centro educativo llámese este: escuela/colegio/universidad.

- El gerente es el director/rector de la institución educativa o universidad con alta formación, que sabe de educación y de administración, además que practica valores.
- Los amasadores serían los docentes con una formación sólida, que tenga vocación y estén dispuestos a laborar en cualquier parte del país. Costa, Sierra, Oriente o Galápagos.
- El pan son los educandos. Educandos de cualquier medio geográfico, de distinta etnia y diferente inclinación sexual, de cualquier credo religioso y político.
- Los ingredientes son los materiales didácticos. Los materiales didácticos tiene que ser variados entre concretos y semiconcretos.
- El horno es el aula o el lugar a desarrollar la acción educativa. Aulas con criterio pedagógico, limpias, con piso de acuerdo al medio, con pupitres de acuerdo a la ergonomía de los educandos.
- Los clientes son los padres de familia. Padres de familia que estén dispuestos a reclamar pero también a cumplir con sus obligaciones.
- Las otras panificadoras son las otras escuela/colegio/universidad que están a su alrededor. El centro educativo en dónde esté que sea un lugar acogedor y con servicios de buena calidad.

GESTIÓN EDUCATIVA

*"Si lo oigo lo olvido,
si lo veo lo recuerdo,
si lo hago lo comprendo,
si lo descubro me motivo
y si lo produzco es mío"*
Anónimo.

PROBLEMÁTICA:

La administración de la educación está siempre centrada en las oficinas centrales del Ministerio de Educación, con un formalismo reglamentarista, además con una estructura orgánica burocrática que hasta la presente no ha logrado superar. Los niveles intermedios son la cadena de transmisión de la jerarquía piramidal que ordena a los de abajo lo que tienen que hacer.

La institución educativa es la base de la jerarquía con poca capacidad de decisión, ejecuta acciones educativas emanadas desde arriba, mismas que son uniformes, masificadoras y rutinarias. No se preocupan de la formación del educando sino que solicitan datos estadísticos a cada momento con hora y fecha. Los administradores del centro educativo tienen poco tiempo para asesorar a sus subalternos, porque tienen que cumplir con el mandato de enviar datos de urgencia por correo electrónico solicitados por los distritos, zonas o por Ministerio.

Es importante y necesario contar con una buena educación, para esto hay que contar principalmente con Políticas Educativas de Estado y de gobierno, que haya participación de los beneficiarios, que exista el financiamiento suficiente y oportuno para atender las demandas de orden educativo.

Por otra parte, en la formación docente como pauta normativa tradicional, lo pedagógico es considerado como competencia de los docentes y lo administrativo de los administradores, esta dualidad incompatible, repercute en las actividades educativas por cuanto, cada quien marcha independientemente generando problemas en el desarrollo de la gestión educativa, tanto a nivel institucional como de aula. Es más, dentro de las asignaturas que tienen las instituciones formadoras de docentes no consta Administración Educativa que actualmente se está tratando como Gestión

Educativa. En los últimos tiempos se ofrece una capacitación a distancia con convenios nacionales e internacionales con universidades de categoría A, sin embargo hace falta seguimiento para observar si los docentes están poniendo en práctica lo aprendido. Los problemas que se derivan de este hecho entre otros son los siguientes:

- Existe una separación entre la parte administrativa y pedagógica, estos funcionan como compartimientos separados uno del otro, dando lugar a que no se tenga una verdadera evaluación institucional y permita ver los logros o los fracasos del proceso educativo, por tanto, es conveniente que se intensifique la presencia de los asesores y auditores en los planteles educativos.
- Predominancia de una administración burocrática, que poco conocen de Administración Educativa y con rasgos autoritarios, con planes educativos realizados en los escritorios que poco consideran las diferencias culturales.
- Una oferta educativa heterogénea, sin embargo en algunos centros educativos aplican lo delineado por el Ministerio de Educación.
- El proceso educativo está centrado más en la "enseñanza" que en el aprendizaje, el docente repite lo que le enseñaron y el educando debe seguir repitiendo lo mismo.
- En la formación de los docentes hace falta que haya correspondencia entre el desarrollo pedagógico y la estructura de gestión administrativa, con la finalidad de que no haya dificultades en el cumplimiento de las actividades planificadas.
- Los problemas de comunicación entre educandos, docentes y administrativos son de carácter burocrático, es necesario que los docentes y administradores tengan presente lo que determina la LOEI y más reglamentos conexos, con la finalidad que haya la participación estudiantil y de la comunidad.
- Los estudiantes no dan atención adecuada a las muchas asignaturas fragmentadas, no existe una integración de las asignaturas en áreas, existen docentes que hasta ahora manejan métodos repetitivos y

memorísticos sabiendo que la enseñanza memorística quedó para la historia, debemos estar claros que no queremos educandos repetidores de conceptos sino investigadores de conceptos.

- En algunos casos el administrador / director / rector es persona de poca iniciativa, no formado en Administración Educativa, se limitan a controlar, sabiendo que su función también es de guía o asesor a los docentes.

DEFINICIÓN DE GESTIÓN EDUCATIVA

Gestión Educativa es la conducción racional de las actividades de una institución educativa. Como sabemos, la gestión, como concepto, ha sido importada desde la teoría de las organizaciones, y en su acepción primaria se limita a la administración de los recursos. A partir de los profundos cambios que han operado en la organización de las empresas, el término "gestión" se ha ampliado a una visión sistémica. La escuela, en este marco, ha sido asumida como una organización compleja. "Dicha complejidad ha sido reconocida entre quienes lideran el pensamiento sobre una concepción global de la noción de calidad de la educación". (Castro, Rubilar. 2005).

"Gestión es la acción, un encargo, mandato, para que realice una acción con diligencia; el manejo de los trámites debe ser ejecutado con eficiencia y eficacia". (Aparicio, Ma. Elena, 1999).

"La Gestión Educativa es un nuevo paradigma en el cual los principios generales de la administración y la gestión se aplican al campo específico de la educación. Por tanto, la Gestión Educativa se enriquece con los desarrollos teórico-prácticos de estos campos del saber. Hoy se le considera una disciplina aplicada, un campo de acción, cuyo objeto de estudio es la organización del trabajo en instituciones que cumplen una función educativa". (Correa de U., Amada, 2012).

La Gestión es la encargada de la administración, organización y producción de bienes y servicios, lo que es completamente viable en las organizaciones educativas, con el objeto de buscar los niveles de eficiencia y eficacia en la administración de una institución educativa. Por tanto, la gestión se constituye en un factor definitivamente contribuyente a una mayor validez, vigencia y equidad de la educación.

Hay que entender que la Gestión Educativa no solamente está circunscrita en la gestión interna de la institución educativa, sino en la perspectiva de su dimensión externa, de proyección a su contexto, la misma que puede ser local, regional o nacional. Entonces, se puede entender por Gestión Educativa en su concepción social, política, cultural y económica, la capacidad de análisis de la realidad, la toma de decisiones y la formulación de planes y proyectos educativos de corto, mediano y largo plazo. Es una propuesta de desarrollo que requiere administración y control del cumplimiento de sus propósitos. "En ésta medida, la Gestión Educativa debe desarrollarse enteramente con la participación de la Comunidad Educativa". (UNESCO, 2012).

Actualmente, la Gestión Educativa necesita cambiar de paradigma centralizada por la descentralización y la discrecionalidad (que deja libre a una persona o comunidad para que tome decisión), observar firmemente lo que determina la LOEI y reglamentos equivalentes, la sustitución de la programación de detalle por la orientación estratégica; también hay que enrumbar hacia el achatamiento de las jerarquías, el trabajo en equipo y el control por resultados, con esto se cumplirá con las nuevas características de las organizaciones efectivas. A su vez, esta cualidad depende de los comportamientos innovadores y de colaboración de sus miembros y que a su vez deben ser competentes, porque es necesario dar respuestas a los desafíos y demandas planteadas por los padres de familia y educandos.

La institución educativa debe avanzar y concretar en la gestión de descentralización, renunciando a la uniformidad absoluta en materia de

labores escolares, plan curricular y métodos pedagógicos.

El modelo de gestión educativa tiene que necesariamente desarrollar a partir de un diagnóstico, según el cual, los aspectos a superar son la centralización de la gestión, poca importancia de bajos resultados, los escenarios conflictivos entre docentes, docentes entre comunidad, la baja calidad de aprendizajes y el aislamiento de la gestión, frente a esto, es necesario proponer estrategias de revisión de la situación, basadas en la descentralización, la concertación y la capacidad de negociación, además, la gestión orientada por proyectos pedagógicos y la apertura a la comunidad educativa.

Esto se logrará cuando exista una "cultura organizacional" construida sobre una visión y misión compartida y una orientación estratégica, entonces, se podrá hablar de una **gestión de calidad para ofrecer una educación de buena calidad**. En la actualidad, los planteles educativos más lejanos cuentan con la misión y visión que es compartida con los padres de familia y educandos, sin embargo es necesario ver si están observando.

La descentralización en la gestión educativa emerge así como un recurso frente al fracaso de una política educativa centralizada, el deterioro de la calidad, de la ineficiencia y de la inequidad. La descentralización en la gestión educativa permite desarrollar un sistema de articulación interna de la institución educativa, de relaciones mutuas y de coordinación que permita la continuidad, el sostenimiento y el perfeccionamiento de los servicios educativos.

La conclusión que se puede extraer es que la descentralización necesariamente requiere avanzar en la conformación de coordinaciones zonales, en especial circuitos educativos y la organización de unidades educativas, que, apoyadas en la diversidad, permitan la interacción, el intercambio y el perfeccionamiento mutuo de docentes, basado en el autoaprendizaje y aprendizaje cooperativo.

Es sabido que los proyectos institucionales para la gestión educativa, constituyen la afirmación de la diversidad, la manifestación de la autonomía pedagógica y la ocasión para la participación comunitaria. La autonomía de cada institución educativa o unidad educativa se manifiesta en la capacidad de gestión de que gozan: El personal docente tiene que ser nombrado por concursos serios, las decisiones sobre la infraestructura son específicas del Ministerio de Educación. El clima participativo en su interior hace que en ese proceso participen los miembros del equipo, asegurando la conformación de elencos con orientaciones compartidas.

Por consiguiente, es necesario gestionar para que existan circuitos de instituciones educativas con un nivel central, éste a su vez genere orientaciones pedagógicas, la elaboración de proyectos institucionales y la asignación de recursos. Es decir, que no opera como un nivel de referencia jerárquica, sino de incidencia en la Gestión Educativa de cada unidad a través de la conservación del sistema de capacitación docente, el aporte de capacidades técnicas y el suministro de orientaciones, pero, todo integrado. Es necesario aclarar que cada centro educativo que participa en el circuito tiene que ser descentralizado, autónomo, a la vez concentrado.

"La descentralización es el acto y la consecuencia de descentralizar: delegar parte del poder que ejercía un organismo central a diferentes entidades o corporaciones. La descentralización implica una división o un reparto de la autoridad". (Pérez, P. Julián, 2017).

Siendo así, la descentralización implica un mayor compromiso de las instituciones educativas con la problemática de la comunidad. Ello es lo que facilita y promueve el compromiso de la comunidad con la institución educativa, su participación y aún el control, el compromiso comunitario debe sustentarse en los proyectos institucionales y permite la evaluación del impacto, su participación ineludible y la concertación y la negociación son los medios para la convergencia de racionalidades diferentes. "La descentralización en la Gestión Educativa es así, en primer lugar, no el

resultado de una racionalidad sino una oportunidad para el encuentro y el diálogo entre racionalidades". (Dessler, Gary. 1995).

Pero esto, conlleva riesgos, la inserción social y territorial de una institución descentralizada, con acciones más integradas y diversificadas, no puede realizarse sin contar con una doctrina compartida y con un proyecto institucional explícito; caso contrario se caerá en la dispersión, en la operación de fuerzas centrífugas o en la imposibilidad de realizar evaluaciones rigurosas de sus impactos. Por tanto, la articulación con la comunidad debe convertirse a ésta, en protagonista del proceso educativo.

Para preservar la eficiencia y la equidad debe establecerse la orientación por resultados, los indicadores serán: el costo por educando, la baja del ausentismo, la no rotación permanente del personal docente, número de docentes profesionales, los métodos empleados, la participación comunitaria, la disminución de la deserción y repetición, además, el rendimiento del educando de acuerdo a su nivel y edad.

La eficiencia proviene del compromiso con aquel proyecto asentado en una doctrina compartida y en el control social. La eficiencia, aspecto puramente instrumental, es resultado de las dimensiones sustantivas de la labor.

Lo anterior no puede quedarse en el diálogo sobre los aspectos más generales de la labor educativa. La descentralización de la gestión educativa implica plantear a los operadores de la institución educativa (director/ rector, docentes) que cumplan con tareas de gestión, para cual requieren de conocimientos específicos en tecnologías diversas, la ausencia de estos conocimientos debilitará el impacto de la descentralización y impedirá avanzar en los aspectos pedagógicos o de articulación con la comunidad.

Por tanto, la gestión educativa es el desarrollo de las actividades

planteadas en el proyecto educativo, mismas que deben ser elaboradas con el concurso de todos los actores de la Comunidad Educativa.

Actualmente, la gestión de la educación como política estatal para que sea también una política social comunitaria, requiere una vez más que la institución educativa sea el punto de partida de nuestras reflexiones, identificando qué es lo que se necesita, de allí, para garantizar no solamente el acceso, sino también una experiencia de aprendizaje efectiva, con la calidad a que la población aspira y los cambios sociales y tecnológicos que demandan.

La Comunidad Educativa será la responsable de su propio plan de trabajo y de la gestión de su institución educativa desde la organización del año escolar, de la jornada de trabajo, del ordenamiento de los contenidos, de la elección de los materiales, de las formas de integración del currículo y de la distribución de los docentes en los niveles o grados; en fin de todos los elementos que constituyen su gestión pedagógica y administrativa.

GERENCIA PARA DESARROLLAR UNA EDUCACIÓN DE BUENA CALIDAD

*La calidad nunca es un accidente;
siempre es el resultado de un
esfuerzo de la inteligencia.*

John Ruskin

Una institución educativa sobrevive y es uniforme su desarrollo cuando de manera continua y creativa apunta sus objetos hacia la buena

calidad, mejor servicio y su capacidad competitiva para atender los requerimientos de los beneficiarios y clientes (educandos y padres de familia).

La buena calidad de la educación hay que conseguir con una verdadera gerencia estratégica, la gerencia estratégica se refiere al desarrollo de un estilo de supervisión que sea apropiada a las condiciones del cambio cada vez más rápido, que pueda salir adelante con el cambio significativo de la educación, esto se refiere a lo siguiente:

- Ofrecer conocimientos lo que el educando desea aprender y saber, siempre que esté de acorde a los adelantos de la ciencia y a los requerimientos de la comunidad.
- Controlar con entereza y a tiempo el desarrollo de la educación, con el fin de ver si los cambios que se están realizando están bien realizados, o sea, siempre jugar con el ensayo y error, aprovechar de los errores para corregir los proyectos.
- Procurar que los educandos sean competentes al momento de demostrar sus aprendizajes. (Ortiz, O. Alexander Luis. 2005).

¿QUÉ ES COMPETENCIA?

Entendemos por competencia "la capacidad de poner en práctica de forma integrada, en contextos y situaciones diferentes, los conocimientos, las habilidades y las actitudes personales adquiridas" (Departament d'Ensenyament. 2003).

El concepto de competencia incluye tanto el saber (conocimientos teóricos) como las habilidades (conocimientos prácticos o aplicativos) y las actitudes (compromisos personales), y va más allá del saber y del saber hacer o aplicar porque incluye también el saber ser o estar". A continuación

anotamos conceptos de algunos autores:

- *"Las competencias están ancladas en comportamientos observables en el ejercicio de un oficio de un empleo y se traducen en comportamientos que contribuyen al éxito profesional". (Levy-Levoyer, 2002).*
- *Las competencias implican cuatro aprendizajes fundamentales: "Aprender a ser, Aprender a saber, Aprender a hacer y Aprender a convivir" (Jacques, Delors, 1996).*
- *Las competencias incluyen tanto los saberes o conocimientos teóricos como las habilidades o conocimientos prácticos o aplicativos y también, las actitudes o compromisos personales. Van más allá del "saber" y "saber hacer o aplicar" porque incluyen, también, el "saber ser o estar". (Coll, 2005).*
- *"La competencia es una construcción, es el resultado de una combinación pertinente de varios recursos". (Le Boterf, 2001).*
- *La competencia es la capacidad de responder a las demandas y llevar a cabo las tareas de forma adecuada. Surge de la combinación de habilidades prácticas, conocimientos, motivación, valores éticos, actitudes, emociones y otros componentes sociales y de comportamiento que se movilizan conjuntamente para lograr una acción eficaz. (Informe, DeSeCo. 2011).*
- *"Capacidad de poner en marcha de manera integrada aquellos conocimientos adquiridos y rasgos de personalidad que permiten resolver situaciones diversas". (Pere, Marqués, 2000).*

COMPETENCIAS BÁSICAS

El conjunto de competencias básicas constituyen los aprendizajes imprescindibles para llevar una vida plena. Los criterios que han permitido seleccionar estas competencias son tres:

1. Están al alcance de todos.
2. Son comunes a muchos ámbitos de la vida.
3. Son útiles para seguir aprendiendo

Las competencias básicas tienen las siguientes características:

- Promueven el desarrollo de capacidades.
- Tienen en cuenta el carácter aplicativo de los aprendizajes.
- Se fundamentan en su carácter dinámico.
- Se fundamentan en su carácter interdisciplinario o transversal.
- Son un punto de encuentro entre la cualidad y la equidad.

¿QUÉ ES CALIDAD?

Calidad es la estimación y el buen aprecio general o de prestigio social de una cosa o de un hecho. "Conjunto de condiciones que contribuyen a hacer agradable y valiosa la vida. Puede ser de muy buena, buena, regular o pésima calidad". (Edward, R., Verónica, 1991).

Según el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española dice: Es el conjunto de propiedades inherentes a una cosa, que permite apreciarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie.

"La calidad no implica lograr la perfección, implica la producción eficiente de la calidad que el mercado demanda", para lo cual se propone: planificar, ejecutar, verificar y actuar. (Deming, E. 2009).

"El control de la educación empieza con educación y termina con

educación, hay que dar educación a todo el personal desde al presidente hasta los operarios" (Ishikawa, Kaoru, 2009).

"La calidad no es otra cosa que la adecuación de un objeto (material o inmaterial) a una norma o modelo ideal, que permite evaluar y determinar el grado de adecuación, a las características de ese objeto a esa norma". (Silvio, J. 1998).

La calidad es considerada a toda cosa o acción cuando se haya realizado el control evaluativo, luego nos permitirá valorar sobre su buena o mala calidad.

Cuando existe una buena formación, además, capacitación dada a una persona (docente), será capaz de cumplir su desempeño con eficiencia y calidad; concomitante a esto, el producto será de buena calidad. Para lograr la buena calidad es necesario un esfuerzo continuo y permanente en todos los procesos desde el comienzo, intermedio y final; no fijarse solamente en el resultado final. "Para conseguir el éxito, o sea la buena calidad es necesario siempre trabajar en equipo". (Ortiz, O. Alexander L. 2005).

Para esto, muchos autores sobre la Gerencia de Calidad Total, manifiestan que tiene que ver estrechamente con los conceptos de: efectividad, eficiencia, eficacia, productividad, pertinencia, competencia y que, según éstos parámetros podemos evaluar.

Eficiencia es la relación óptima entre los elementos utilizados y el producto logrado, con exclusión de los costos, y, eficiente es la persona que realiza una acción debidamente a aquello a que está destinado. La eficiencia resulta, el emplear menos tiempo, optimizar recursos y tener los mejores resultados. Con menos recursos tener resultados de calidad.

Eficacia es la cualidad de eficaz, y eficaz es que produce el efecto o logra el propósito a que está destinado.

Efectividad es lo que produce efecto o resultado, además, posesión afectiva de un empleo o cargo, en medida a que, las metas logradas respondan a las propuestas.

Productividad es la capacidad o grado de producción por una unidad de trabajo, capacidad de producir cosas útiles.

Pertinencia es adecuado o a propósito para la ocasión o del caso del que se trata. Se puede alcanzar un objetivo con alto grado de efectividad y eficiencia; pero el resultado puede ser inadecuado, o no pertinente para el ambiente al que está destinado.

La gerencia educativa de buena calidad tiene un único camino, el de avanzar y mejorar, como alternativa tiene: primero de formar profesionales capaces de intervenir efectivamente con todo su potencial, buena calidad, competencia y voluntad en el trabajo educativo, luego, conseguir alta calidad en la formación y aprendizaje de los educandos.

Para tener educandos egresados profesionales de alta calidad, es necesario realizar un proceso de cambio continuo en las instituciones educativas y en todos los niveles: ejecutivo, asesor y de apoyo, mismos que deben estar prestos a las demandas de la comunidad (clientes), para conseguir todo esto, deben elaborar proyectos educativos con el consenso y compromiso de todos los actores del hecho educativo.

Cada institución educativa debe luchar por la excelencia y siempre competir sanamente por ocupar el primer puesto, porque eso es lo que necesitan nuestros clientes (padres de familia y comunidad).

La buena calidad educativa es reconocida cuando educandos y

padres de familia están satisfechos, los educandos luego de su formación son competentes y son buscados para que ocupen cargos y no estén abandonados en la desocupación.

GERENCIA DE LA BUENA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN

*Una visión no se escribe sobre
el papel, se escribe en los
corazones. Gerenciamos cosas,
liderizamos personas.*

La gerencia de la buena calidad de la educación, aparece como un nuevo paradigma con el fin de trabajar eficientemente hacia la consecución de logros aceptables por la sociedad, la buena calidad de la educación está en el pensamiento de todos los educadores, administradores y en el pueblo, porque luego de hacer conciencia del problema educativo, se quiere reivindicar y hacer notar que la educación está al servicio del pueblo, y, ese pueblo quiere, desea, anhela una educación de buena calidad y para ello hay que administrar, gestionar y educar con alta calidad.

Si hablamos de estrategia, la gerencia y la buena calidad de la educación son estrategias administrativas que persigue la integración de todos los involucrados de la Comunidad Educativa para alcanzar el control de todos los procesos: formación, administración y desarrollo o sea en lo formativo, administrativo y operativo.

No se quiere alcanzar solamente la buena calidad del egresado de las instituciones educativas, sino la buena calidad del cumplimiento de esos egresados, del servicio y la satisfacción de los clientes (comunidad, padres de familia), esto se alcanza mediante una gerencia participativa,

con trabajo en equipo y con una sola visión y misión, brindar una educación de buena calidad a los educandos y estos a su vez se sientan satisfechos y realizados.

El pensamiento de Buena Calidad de la Educación tiene como eje central al ser humano como persona, borra el concepto de profesor por el de colaborador, guía, facilitador, orientador; el de educando por el de amigo, el de padre de familia por el de compañero formador, porque los padres de familia también son educadores, con esto llega a reconocer la gerencia de buena calidad a todos los actores del hecho educativo como seres humanos, reconociendo sus valores, para esto se requiere:

- Considerar a todos los actores de la Comunidad Educativa (CE) como seres humanos, reconociendo sus defectos, valores, cultura y errores.
- Que exista buenas relaciones humanas entre todos los actores.
- Reconocer el talento de cada una de las personas y aprovechar su creatividad, luego, brindar la motivación necesaria.

¿Qué persigue la gerencia de la buena calidad de la educación?

La gerencia de la buena calidad de la educación lo que persigue (tratar de conseguir o alcanzar algo) es, cimentar la participación y compromiso de todos los actores del hecho educativo (CE) con el fin de garantizar la supervivencia de la institución educativa a largo plazo, habrá que mejorar continuamente su imagen en todos los niveles, con lo cual se podrá satisfacer en gran medida las necesidades de los "clientes".

La Gerencia de la Buena Calidad de la Educación se basa en los siguientes principios:

En lo humano:

- Lo más importante en la institución son los seres humanos que la conforman.
- Considerar al educando como sujeto y actor del acto educativo y dejar que desarrolle todas sus potencialidades de acuerdo a su propio ritmo de aprendizaje.
- El respeto por la persona sin ver su condición física, social ni étnica.
- El compromiso es de todos y con todos.
- Fomentar el espíritu de participación y el verdadero compromiso de las personas.

Con la buena calidad:

- La buena calidad es lo primero, al medio y al final.
- No se permite improvisaciones, hay que hacer la cosa bien desde el principio.
- Es tener una estadística confiable.
- Siempre se realiza el control del proceso.
- Se mejora permanentemente la calidad hasta llegar a la excelencia.
- Se elimina el desperdicio de tiempo y dinero.
- Siempre tratar de normalizar los procesos.

Con el cliente:

- Siempre pensar en por y para el cliente (padres de familia y comunidad).
- El proceso siguiente es en favor del cliente.

- Hacer “mayordomía” o sea, tener una actitud de servicio para la comunidad. Si no se sirve para servir, mejor morir.

Instituciones educativas con buena calidad:

Todas las instituciones educativas que desarrollan Gestión Educativa con buena calidad, presentan las siguientes características comunes:

- Brindan especial importancia a la educación educandos y la capacitación a los docentes.
- Se ve claramente la participación de todos los actores del hecho educativo.
- Dan particular importancia por satisfacer las necesidades de los educandos y comunidad.
- Destacan el compromiso de todos y desechan la mediocridad.
- Se fundamentan en la estadística descriptiva.
- Siempre evalúa en base a Rendición de Cuentas con el objeto de mantener la buena calidad.

Beneficios que brinda la gerencia de buena calidad de la educación:

Para la Institución Educativa:

- Supervivencia y crecimiento de la institución educativa.
- Mejoramiento constate de la imagen de la institución educativa.
- Reducción de desperdicios y uso eficiente de los recursos.
- Mejoramiento constante del clima organizacional.

Para el personal docente:

- Guardar respeto a la persona.
- Desarrollo personal y profesional.
- Mejoramiento del ambiente de trabajo.
- Crear reglas claras para el trabajo.
- Participación e integración en la comunidad educativa.
- Dar capacitación y seguimiento.

Para los educandos y padres de familia:

- Mejor servicio educativo.
- Cumplimiento de su requerimientos y expectativas.
- Confiabilidad de la enseñanza y aprendizaje.
- Participación en el proceso para conseguir juntos la buena calidad educativa.
- No a los compartimientos aislados, siempre el trabajo en equipo, según la edad serán los grados de dificultad.

Cómo mejorar la actuación del educador para la buena calidad de educación:

- Crear constancia y propósito de mejorar, esto significa:

Permanente innovación: Es preciso ayudar al docente a crecer, a expresarse mejor en su labor, a innovar con fe en el futuro. Todas las innovaciones deben ser planificadas.

Mejoramiento continuo: La obligación con los educandos nunca termina. Las necesidades de los educandos estarán cambiando permanentemente. Es un error suponer que los educandos salgan perfectos, hay que esperar que sean capaces y competentes, así demostrar la buena calidad de la institución educativa donde se formó, para esto, se requiere que el docente esté en continua formación y no quedar en la insignificancia.

Invertir en mantenimiento de la institución educativa: Una institución educativa no puede continuar mejorando si no se invierte un buen rubro de financiamiento para su mantenimiento, todas sus dependencias deben estar en óptimas condiciones: buenas aulas, buenos servicios sanitarios, internet con banda ancha, buenos y amplios espacios para el descanso de los educandos y docentes, buen mobiliario con criterio de ergonomía, que se ve en las unidades del milenio.

- Instituir la formación y capacitación de docentes:

Un bachiller no puede cumplir con el trabajo docente cuando no sabe cómo hacerlo, por lo que es necesario formar y capacitar.

Cada docente debe conocer perfectamente cuál es su misión, misma que debe estar enmarcada en la misión de la institución educativa, para esto, siempre debe tener formación y capacitación permanente para que su desempeño sea mejor y de acuerdo a las necesidades de los educandos y los avances científicos y técnicos, es necesario observar lo que determina el PEI.

- Liderazgo:

Ayudar a los demás a hacer un trabajo cada vez mejor.

El administrador debe asumir la responsabilidad de guiar, ayudar y conducir a los colaboradores. Aunar esfuerzos para hacer del trabajo de equipo una forma de vida institucional.

Los colaboradores, docentes y administrativos tienen el deber de participar en el mejoramiento de su trabajo a efectos de alcanzar los más altos índices de calidad, con el fin de que los clientes, reconozcan a los docentes, por su labor cumplida.

- La disciplina como hábito de responsabilidad:

Una vida bien organizada ahorra tiempo y energía. La disciplina ayuda a ser responsables a las personas, cuya cualidad conduce así mismo y a los demás. Para lograrlo, es necesario que el docente no pierda de vista lo siguiente:

- Desarrollar una actitud mental correcta. Hacer conciencia de que el docente es dueño de sus realidades y pueda tomar las riendas de su vida, si así se lo propone.
- Reconocer la importancia de imponerse metas para incrementar la motivación.
- Obsérvese, autoevalúese y descubrirlo cuáles son los obstáculos que debe vencer.
- Hacer una lista de las cualidades que debe tener una persona organizada, encuentre cuáles de ellas usted posee y las necesita ir adquiriendo a través de fomentar hábitos debidamente preestablecidos. Aprender a disciplinarse.
- Imponerse objetivos claros y específicos que le permitan ir obteniendo resultados periódicos y visualizar oportunidades de mejora.
- Si le cuesta mucho, deje de lamentarse, no es un hábito constructivo, le resta energía para seguir intentándolo.

- Establecer cómo utilizar debidamente su tiempo. Será necesario descubrir cómo lo malgasta en el presente y emprender las correcciones debidas. Identifique prioridades.
- Tomar todos los días un tiempo definido para comer, por el bien de su digestión.
- Llevar una agenda y organizar día a día, mes a mes, etc. Manejar con organigrama en la planificación de sus actividades
- Aprender a delegar y concentrar en un número limitado de tareas. Jamás postergar sus tareas ni aplaze metas trazadas con antelación.
- En lo posible no llevar trabajos que debe hacer en el plantel a su hogar. Si lo hace, es un indicativo de que no maneja bien su tiempo o pretende hacer demasiadas cosas en el día. No deje para luego las tareas, concluya sus tareas diarias, será feliz de haberlas concluido hoy.
- Anticipar a los eventos y tome las acciones apropiadas, le permitirá estar siempre en el lugar adecuado, en el tiempo justo, mejor informado y presto.
- Ser positivo, no se desanime. Recuerde que una virtud no se interioriza en pocos días.
- La clave es seguir avanzando con diligencia hacia el éxito, nunca desanimarse.

MOTIVACIÓN, AUTODISCIPLINA Y PRÁCTICA DE LOS DOCENTES Y ADMINISTRADORES.

Los educadores y administradores deben tener en cuenta los siguientes aspectos.

- Desterrar el temor: Acabar con el miedo a la jerarquía, a hacer preguntas, a proponer o no aceptar cambios sin consensos. Para lograr el mejoramiento de la buena calidad y la productividad, es

preciso que la gente se sienta segura, libre y con una obsesión: **Mejorar siempre mejorar.**

Se recomienda no evadir los problemas de sus colaboradores, posibilitando una comunicación abierta y franca, además entregando la confianza necesaria para crecer en equipo.

- **Saber tomar decisiones:** Las decisiones deben ser compartidas. No se pide que las decisiones fundamentales la tomen todos, la responsabilidad es del gerente /administrador de la institución educativa. Cuando vaya a tomar decisiones, oiga a los demás, siempre es necesario considerar el mayor número de opiniones para tomar la decisión final.
- **Tomar medidas para la transformación:** Lograr una masa crítica de personas involucradas en el mejoramiento. Planificar procesos sistematizados que permitan tomar decisiones por adelantado para alcanzar objetivos en términos de eficiencia.

PLANTELES EDUCATIVOS CON BUENA CALIDAD

Para brindar una buena atención a los educandos, la comunidad educativa por medio de la gestión conjunta, hace posible que:

a) Sobre las condiciones físicas de la institución educativa:

- Se cuenta con baterías sanitarias en buenas condiciones aseadas y desinfectadas; los grifos de agua están en buen funcionamiento para que utilicen: alumnos y alumnas, así como los profesores y profesoras.
- Las aulas se encuentran limpias, con suficiente luz y el mobiliario

necesario y adecuado tanto para los educandos como para el docente, aplican la ergonométrica.

- Existe un buen orden en la sala, los rincones de estudio en su debido sitio y las bancas en forma de óvalo para que posibilite la comunicación entre todos (entre alumnos y profesor).
- Hay servicio de internet con banda ancha y computadoras suficientes.
- El edificio se conserva en buen estado y con señalética.

b) Sobre las relaciones interpersonales:

- Los educandos y educandas comparten diversiones y diálogos en compañía de sus docentes, se ha desterrado el acoso y el bullying (Acoso físico o psicológico al que someten, de forma continuada, a un educando sus compañeros).
- Los docentes guardan armonía y dialogan mutuamente y de la misma manera lo hacen con los educandos, demostrando en todo momento afecto y consideración.
- Los educandos no son maltratados ni en lo físico ni en lo psicológico por sus docentes, administradores y sus respectivos padres.
- Los docentes mantienen diálogos abiertos con los miembros de la comunidad sobre cuestiones educativas y de la vida cotidiana de la institución, además, los padres de familia siempre visitan la institución educativa con el fin de averiguar sobre el aprendizaje de sus hijos.
- Existe normas claras de funcionamiento escolar, se ha elaborado conjuntamente las normas de convivencia, conocen y respetan todos los docentes y educandos en general, por lo tanto es necesario ver y acatarlo.
- Los padres de familia se convocan a reuniones periódicas en las cuales definen sus compromisos para apoyar al desarrollo educativo, además siempre participan en actividades de mejoramiento de la calidad de la institución educativa.

- Los educandos nombran a su directiva en forma democrática y cuentan con el gobierno estudiantil.

c) Planificación del trabajo:

- Los docentes y administradores cuentan con el Plan Institucional (PI), Programa Curricular (PC) y el Proyecto de Aula (PA), mismos que han sido elaborados tomando en cuenta las necesidades y requerimientos de los miembros de la comunidad y educandos, además, la comunidad y educandos han participado en la elaboración de los proyectos respectivos.
- Entre los docentes dialogan y laboran en equipo, de la misma manera organizan equipos en cada aula y para cada disciplina.
- Los docentes laboran en base a proyectos educativos.

d) La labor docente en el aula:

- Existe puntualidad a las jornadas educativas tanto de educandos como de los docentes.
- Los docentes aprovechan el tiempo en el aula, realizando actividades significativas para la formación y aprendizaje de los educandos.
- Los docentes para la alfabetización de niños y niñas aplican la metodología de la conciencia lingüística: conciencia fonológica, conciencia léxica, conciencia semántica, conciencia sintáctica y conciencia morfológica.
- Los docentes se preocupan porque todos los educandos aprendan, tomando en cuenta las formas, los estilos y ritmos de aprendizaje, además respetan la cultura y la edad del educando.
- Se practica la equidad y las diferencias personales.
- Los docentes comparten y ayudan a los educandos a razonar sus

respuestas, para ello, siempre trabajan formando equipos para la resolución de problemas.

- Los docentes utilizan material didáctico concreto y semiconcreto, utilizan textos adecuados.
- Planifican para salidas de observación a lugares históricos, mercado, museos y otros.

e) Rendimiento de los educandos:

- Los educandos reciben las orientaciones necesarias de período de aprestamiento previa a la iniciación a la lectura, escritura y cálculo.
- Los docentes cultivan en los educandos el hábito y el placer por la lectura, por tanto, los educandos comprenden y entienden lo que leen. En la actualidad el Ministerio de Educación organiza clubs de lectura para docentes.
- Los educandos manejan bien las operaciones de matemática, de acuerdo al nivel en el que están.
- Los educandos aplican la investigación como medio de aprendizaje, son creativos y demuestran sin dificultad lo que han aprendido.

LA COMUNIDAD EDUCATIVA

En verdad que todo cambio, sea de la índole que sea, produce una sensación de crisis. Las personas nos angustiamos ante el clima de inseguridad que el futuro conlleva; por tanto, es necesario que aceptemos y modelemos la carga potencial que se lleva consigo, de lo contrario corremos el riesgo de quedarnos en la mediocridad y en la ignorancia. No esperemos que muera la persona para buscar el remedio, con dolor del alma, es necesario dar un giro y proponer nuevas alternativas con tal de que se alivie del mal que aqueja una institución educativa.

Es necesario también un nuevo replanteo de lo que entendemos por Institución Educativa, funciones a realizar y la educación que nuestro tiempo demanda. La conciencia social demanda una mayor participación de la familia y comunidad en las tareas educativas. La Comunidad Educativa debe seguir integrando a la familia, educadores, administradores, educandos y el entorno social en un todo orgánico, con el ánimo de enrumbar al centro educativo por buenos rumbos.

Debe constituirse como una unidad de equilibrio y dinamicidad. "Si los diversos elementos no logran integrarse en una unidad superior, que constituye la comunidad educativa, la tarea de educar al educando habrá abortado. La plena capacidad y autonomía del ser humano tiene que ser fruto que nazca en el clima de convivencia de esta unidad educativa que llamamos COMUNIDAD". (Domínguez, Hernández, F. 2011).

El mayor problema que se plantea, según el análisis anterior, es el lograr la integración del educador, familia y comunidad en un todo orgánico y operativo, hay recelo de parte del docente porque piensa que los miembros de la comunidad no saben nada o que le están observando su desempeño. El encontrar un medio idóneo debe ser tarea prioritaria del docente, porque es el medio para desarrollar las relaciones humanas con la comunidad, el docente siempre debe practicar las buenas relaciones humanas en el lugar donde está laborando.

Lo que hay que propugnar es, crear conciencia de la necesidad de ir buscando una nueva forma de educar, rompiendo los rígidos moldes de las paredes del aula que comprimen, ahogan y desfiguran la realidad, sin haber logrado el objetivo de cambio, siempre estaremos enclaustrados en la educación tradicional, mediocre e incompetente.

Últimamente se viene aplicando como objetivo prioritario la Reforma Educativa que está dirigida para el Sistema Educativo en general, además

la aplicación del Modelo de Educación Intercultural Bilingüe. En buena lógica, dicha Reforma no puede surgir por generación espontánea y con cursos de pocos días y con personal que no está comprometido, necesita el compromiso de la comunidad educativa (educandos, docentes, padres de familia, comunidad y fuerzas sociales). El término escuela tal y como tradicionalmente le hemos venido concibiendo nos parece estrecho, por tanto es necesario ampliar a la comunidad y llamar Centro Educativo Comunitario.

Todo ello permitirá que se inserte las instituciones educativas en la realidad viva de las zonas geográficas con personalidad propia. No se trata de un simple cambio cuantitativo sino en profundidad cualitativa y sea significativa.

Hay que considerar que los pilares en los que debe apoyar la comunidad educativa son: Participación, Democracia y Libertad.

PARTICIPACIÓN

La sociedad y muchas de las autoridades de las instituciones educativas han venido asignando un papel poco preponderante a los educandos y a los miembros de la comunidad. Se necesita consultarles y tener en cuenta su opinión. La comunidad educativa debe llevar aparejada una participación total y absoluta entre todos sus componentes.

El participar tiene que llevar como lema principal el de asumir responsabilidades. Cuando logremos implantar en la comunidad educativa la participación, todos se convierten en verdaderos coeducadores. La gestión y la toma de decisiones será tarea común, pero de todas maneras es necesario regular para evitar conflictos entre los miembros de la comunidad educativa.

DEMOCRACIA

En los tiempos actuales es necesario una expansión de la educación. Es un derecho que tiene todo hombre y debe exigir su cumplimiento. No puede darse democracia mientras no haya igualdad de oportunidades. La desigualdad es la norma imperante en la actual educación. Con la comunidad educativa debe desaparecer estas brechas, además todos los educandos tienen derecho a saber qué es lo que pasa en el medio urbano y, así mismo los educandos del medio urbano tienen el derecho de saber lo que pasa en el medio rural, esto, porque no son dos mundos opuestos, en algún instante de la vida se interrelacionan, de ninguna manera se quiere que haya una educación radicalmente distinta. Con la democracia es necesario preparar para los cambios, hacer a los hombres aptos para aceptarlos y beneficiarse de ellos, crear un espíritu dinámico, no conformista ni tampoco conservador.

La comunidad educativa rompe la minimización de la escuela tradicional y no cae en maximalismos deshumanizadores, sino que potencia a la persona para el cambio y la comunicación humana entre los miembros de la que se componen.

LIBERTAD

La comunidad educativa para poder lograr lo que necesita, debe entrar en un clima de libertad con el fin de que haya participación y democracia en la educación.

El objetivo final de toda educación es el desarrollo y maduración del hombre libre. Este proceso obliga a inculcar el sentido de responsabilidad y disciplina. Solamente, se es libre cuando se es responsable y disciplinado; para esto es menester plantear los deberes y derechos de cada elemento de la comunidad educativa para su interrelación y relación con los de afuera.

Con la libertad en la educación, es necesario que todos conozcan los derechos universales tanto de los adultos como de los niños y niñas, con el objeto de que no haya excesos de poder y para esto, hay que observar el Código de la Niñez y Adolescencia y sus leyes conexas. (Código de la niñez y adolescencia, 2014)

Si la finalidad de la educación es tender a la maduración del hombre responsable y libre, la comunidad educativa debe cumplir las condiciones mínimas para que dicho proceso pueda lograrse. La actuación integradora de todos los elementos de la comunidad debe ir fomentando y ayudando a la existencia de pluralidad de opiniones y, proyectos educativos es el medio más eficaz para una educación de buena calidad.

Por tanto, la libertad para hacerse operativa, tiene que considerar a la persona no aislada de los grupos en los que desenvuelve su vida. El grupo o la comunidad puede condicionar de una manera democrática el desenvolvimiento de las personas a las que deseen hacer educación.

MISIÓN DEL CENTRO EDUCATIVO CON RESPECTO A LA CALIDAD EDUCATIVA

En estos tiempos, sería absurdo pensar que el centro educativo no tenga bien definida su misión. La institución es responsable exclusiva de la educación de sus educandos, la misión debe ser compartida con todos los componentes de la comunidad educativa, no se puede atribuir solamente a los docentes y administradores de la buena o mala calidad de la educación, de esto determina en el Código de Convivencia.

La misión de la institución educativa es, adentrarse hacia la comunidad para buscar en común las posibles alternativas de solución a los problemas institucionales, educativos y comunitarios. La institución

educativa constituye ser un espacio abierto de interacción para afianzar procesos de cogestión y convertirse en un espacio organizado para estimular el aprendizaje, pero, un aprendizaje útil para la vida, que los educandos aprendan cuando los conocimientos les sirven para desenvolverse en la vida, esto es, cuando se relacionan con sus intereses y necesidades. Que la institución educativa, por medio de una educación de buena calidad mejore las condiciones de vida, social, cultural, científica y económica de la comunidad, para esto, se requerirá que haya una cultura organizativa de todos los miembros de la comunidad educativa.

La institución educativa como proyecto de desarrollo educativo y cultural de la comunidad, debe desarrollarse con el siguiente esquema, con lo que se tendrá clara su misión (Esto es parte de la Planificación Institucional del centro educativo).

COMPONENTES	PROCESOS	RESULTADOS
Administrativos	Participación democrática de educandos y padres de familia en la gestión educativa (Comunidad Educativa).	Autonomía y formación democrática.
Investigativo	Aprendizaje por medio del desarrollo de la investigación.	Desarrollo de proyectos en función de necesidades.
Comunitario (Productivo)	Desarrollo de proyectos de mejoramiento comunitario.	Integración entre educación y comunidad para el desarrollo comunitario y mejorar la matriz productiva.
Cultural	Identificación y promoción de las manifestaciones culturales locales.	Conciencia y desarrollo de la identidad cultural y lingüística.
Pedagógicos: Como eje central de los demás proyectos	Proceso curricular con base en necesidades locales y nacionales. Enfoque y metodología por procesos. Evaluación formativa y sumativa.	Adecuación de la educación a las necesidades del educando y de su comunidad. Renovación educativa permanente e integral.

Cuadro No. 1

INGENIERÍA EDUCATIVA

El objetivo final de toda educación es el desarrollo y maduración del hombre libre. Este proceso obliga a

inculcar el sentido de responsabilidad. Solamente se es libre cuando se es responsable. El problema que se presenta no es otro que encontrar medios idóneos de lograr la liberación del hombre. Entra en juego el buscar un equilibrio entre derechos y deberes de cada elemento de la comunidad educativa en sus relaciones con los demás.

Cristóbal Quishpe Lema

Consecutivamente, se presenta un tema más que resultará polémico dentro de la educación, esto es, la INGENIERÍA EDUCATIVA, primeramente, veamos lo que indica, Omar Leyton: "Dado que la ingeniería es una "disciplina que hace uso de conocimientos técnicos y científicos para diseñar y manejar máquinas, y construir obras" (Academia Mexicana de la Lengua), concebimos la ingeniería pedagógica como el acto por medio del cual el docente diseña, estructura y organiza los elementos y condiciones pertinentes de escenarios de enseñanza y aprendizaje para que los alumnos lleguen al conocimiento; en otras palabras, establece los medios para que los alumnos realicen una experiencia dentro de la enseñanza que posibilite el logro del objetivo de aprendizaje". (Leyto, Omar, V. 2015).

GENERALIDADES

El tema de la Ingeniería Educativa tiene como intención dar a conocer la importancia que tiene para la educación en general, los administradores, los docentes y toda la sociedad en general tienen que actualizarse, prepararse para caminar al mismo ritmo que avanza nuestra sociedad, con todos sus progresos tecnológicos, científicos y educativos, los cuales nos proporcionan el desarrollo tanto social, como personal, así como también, hacer saber cómo debe ser el hombre y la educación de hoy.

Debemos estar competentes sobre todo para los nuevos retos que nos exige el mercado laboral actual y para la competitividad a la que nos enfrentamos cada día como profesionales de la educación.

ANALISIS

A pesar de los avances tecnológicos y su inserción dentro del proceso educativo, en la actualidad son muchas las personas que se rehúsan al uso de la misma, resistiéndose de una u otra forma a dejar atrás los métodos de enseñanza tradicionales.

Es ineludible apropiarse de las exigencias de la sociedad, las cuales van avanzando en la misma medida el conocimiento y la ciencia. Es por ello que la Ingeniería Educativa se propone generar ambientes para lograr la transmisión y construcción de conocimientos, actitudes y conductas como parte del comportamiento.

Además, se busca alcanzar en el sujeto la percepción y estimulación multisensorial del pensamiento crítico y creativo, facilitando los medios, materiales y técnicas para su obtención, sin tomar en cuenta las edades, sino más bien buscando implementar una nueva forma o un nuevo estilo de impartir docencia, diseñando y aplicando nuevos modelos tecnológicos para el desarrollo escolar dentro del aula.

Lo que se logra es captar la atención y la concentración del educando, estimulando el pensamiento enfocado en la búsqueda del cambio y agilizando el proceso para que el educando se inserte en su vida productiva, desde el bachillerato, sin tener que esperar terminar un estudio superior para lograr resultados. Para esto, es necesario que en los cantones y parroquias se estudie la posibilidad de que cuenten con establecimientos que desarrollen el Bachillerato Técnico Productivo.

En esta época donde la revolución tecnológica y la información automatizada avanzan de forma descontrolada se hace imprescindible que toda persona maneje al menos una porción de conocimiento por no decir la mayoría, sobre todo el docente, que es quien tiene en sus manos la responsabilidad de guiar un gran número de personas.

Es importante tener la capacidad de competir de la mejor forma posible con las exigencias que nos presenta la sociedad de hoy, donde la economía se sustenta en el conocimiento, el aprendizaje continuo y en la capacidad de pensamiento crítico.

La tecnología ha venido a transformar y mejorar la calidad de vida de los seres humanos en todas las áreas del que hacer social y empresarial, por incomodo o difícil que nos resulte todos debemos y tenemos la obligación y la necesidad de actualizarnos e ir al mismo ritmo que marcha nuestra sociedad.

¿Qué es Ingeniería? Todos sabemos que es el estudio y aplicación, de especialistas, de las diversas ramas de la tecnología. *"La ingeniería es el conjunto de conocimientos científicos y tecnológicos para la innovación, invención, desarrollo y mejora de técnicas y herramientas para satisfacer las necesidades de las empresas y la sociedad"*. <https://es.wikipedia.org/wiki/Ingeniería>. (2014).

En el campo de la educación, la Ingeniería Educativa es la actividad profesional del ingeniero educativo. En lo educativo, la Tecnología es la manipulación y transferencia conocimientos de unas personas a otras, que posibilita la creación de nuevos conocimientos y saberes, la corrección de defectos educativos y la fabricación o elaboración de materiales para la enseñanza y aprendizaje.

En todos los tiempos se ha hablado solamente de Tecnología Educativa, además, han dado una concepción equivocada, lo han considerado como arte de hacer material didáctico, inclusive en las instituciones educativas tienen el Departamento de Tecnología Educativa, en ese departamento o sección, tan solo se limitan a dar orientaciones de cómo hacer material didáctico y cómo aplicarlo y, no desarrollan el verdadero sentido de la Tecnología Educativa. "La tecnología de la educación es la suma total de las actividades que hacen que la persona modifique sus ambientes externos (materiales) o internos (de comportamiento). Una aplicación sistemática de los recursos del conocimiento científico del proceso que necesita cada individuo para adquirir y utilizar los conocimientos". (Martínez-Salanova, S., E. 1980).

Para los docentes, la Tecnología Educativa es el conjunto de conocimientos técnicos y científicos aplicados en la educación. En si la Tecnología Educativa es el tratado de las técnicas educativas.

A pesar de los avances tecnológicos y su inserción dentro del proceso educativo, en la actualidad son muchas las personas que se rehúsan al uso de la misma, resistiéndose de una u otra forma a dejar atrás los métodos de enseñanza tradicionales y actualizarse. Adaptándose a las exigencias de la sociedad, las cuales van avanzando en la misma medida que esta y conjuntamente con el conocimiento y la ciencia.

Es por ello que la ingeniería educativa se propone generar ambientes para lograr la transmisión y construcción de conocimientos, actitudes y conductas como parte del comportamiento. Además, de buscar alcanzar en el sujeto la percepción y estimulación multisensorial del pensamiento crítico y creativo, facilitando los medios, materiales y técnicas para su obtención, sin tomar en cuenta las edades, sino más bien buscando implementar una nueva forma o un nuevo estilo de impartir docencia diseñando y aplicando nuevos modelos tecnológicos para la producción escolar superior dentro del aula.

Es pertinente lograr captar la atención y la concentración del educando, estimulando el pensamiento enfocado en la búsqueda del cambio y agilizando el proceso para que el educando se inserte en su vida productiva sin tener que esperar terminar un estudio superior para lograr resultados.

Resulta lamentable saber que a pesar de los avances que tenemos hoy orientados a mejorar el aprendizaje y promover la innovación, aun existan personas que están muy lejos de conocer el manejo de una computadora.

Ingeniero es la persona técnica que posee conocimientos de las ciencias y de las artes, a la vez, estos conocimientos le aplica en forma práctica, con pericia, habilidad y siempre recurre a los procedimientos.

Por tanto, el docente que tiene experiencias de las ciencias y de las artes, busca las mejores técnicas y procedimientos para compartir con el educando, su objetivo es que la obra educativa sea más práctica, que teórica.

Las técnicas de enseñanza, entre otras, son las siguientes: Expositiva (tradicional), Interrogatorio, Demostración, Investigación bibliográfica, Investigación de campo, Phillips 66, Lluvia de ideas, Foro, Sociodrama o dramatización, Panel, Mesa redonda, Taller, Discusión dirigida, etc.

Como se ve, la Tecnología Educativa se limita a las técnicas de la enseñanza con materiales apropiados, pero, no existe la Visión, Misión, Planificación, Ejecución y Evaluación que debe ser organizada sistemáticamente para la Obra Educativa y, este conjunto armónico de planteamiento se lo denomina: Ingeniería Educativa. La Tecnología Educativa, es una parte de la Ingeniería Educativa.

Si aplicamos la Ingeniería Educativa en la Gestión Educativa tendremos:

VISIÓN, cuál es el sueño o la imaginación que queremos obtener con la educación para el ser humano, para esto, elaboramos una **Maqueta** o un **Modelo Pedagógico** con el concurso de todos los integrantes de la Comunidad Educativa.

Cuando tengamos la Maqueta o el Modelo Pedagógico, planificamos para la gran **Obra Educativa**, con todos sus pormenores, es claro que en esta parte debe constar: el método, los objetivos, las estrategias, las técnicas, los procedimientos, puestos de trabajo, materiales a utilizar, el tiempo que se necesita, los horarios de trabajos y, lo que no puede faltar es el presupuesto para la obra educativa, así como también las pautas de control y evaluación del desarrollo de dicha obra. La palabra obra catalogada como: labor, trabajo, faena, función, misión. “Cualquier producto intelectual en ciencias, letras o artes, y con particularidad el que es de alguna importancia”. (Microsoft® Encarta® 2009).

Para el desarrollo de la Obra Educativa es necesario:

Organización: contar con todos los recursos: talento humano, materiales y financieros. Situar al personal debidamente capacitado en cada puesto (grados o niveles), para cada puesto se debe bosquejar el perfil del docente para no equivocarse con el personal asignado y no resulte una “Torre de Babel”. A los tres primeros niveles de EGB siempre irán los docentes más experimentados y competentes.

El primero en ser nombrado para la conducción de la institución educativa será el rector / director (Ingeniero de la Obra) con el fin de que sea él, quien organice la Obra Educativa.

Como la Obra Educativa está destinada para la comunidad, por tanto, la comunidad, estará presente desde el comienzo hasta el final de la "Obra" como entes activos en todo el desarrollo de la obra educativa.

Cuando ya está organizada la "obra" educativa, el siguiente paso es la **Dirección**; para esto el director / rector (ingeniero / arquitecto) debe tener amplios conocimientos de lo que va a edificar, con el fin de que no se equivoque en su **gestión**. El director / rector cada vez debe estar revisando la "Maqueta" o Modelo Pedagógico y la Planificación Institucional, Curricular y de Aula para corregir errores o seguir adelante con la "obra educativa".

Cada persona que está en la "construcción o desarrollo de la Obra Educativa" debe tener una **Misión** clara y, para esto, antes de comenzar con dicha Obra Educativa debe contar con una reglamentación con la finalidad de cumplir y hacer cumplir con la Misión de cada uno. Todo depende del director / rector y, si éste, no dirige bien, puede comenzar a ver desperfectos, y si no corrige a tiempo, puede derrumbarse la obra, por más que esté bien la Maqueta / Modelo y la Planificación.

Para la edificación es necesario que se ponga unos buenos cimientos, así mismo se dice en la educación; si los educandos no tienen buenos "cimientos (bases) en sus conocimientos" en el período preparatorio de la Educación Inicial, la alfabetización puede fracasar, no es conveniente dejar que realicen la alfabetización de los educandos a novatos o personas sin experiencia, este trabajo lo realizará personas bien experimentadas porque con la obra educativa no se juega.

Para corregir la obra educativa, hace necesario realizar una reforma al desarrollo educativo, pero, para realizar la reforma educativa debe haber una planificación con todos los actores del hecho educativo y que los docentes estén conscientes y deseen participar en dicha reforma, de lo contrario no surtirá efecto. Los docentes debemos estar conscientes que tenemos que desarrollar la Obra Social Educativa, ya que mediante

esta actividad se promueve el mejoramiento de las condiciones de vida y por ende el bienestar de la comunidad. La Ingeniería Educativa tiene que ver con la CIBERNETICA concomitante con esto la Pedagogía; es por esto que algunos pedagogos tratan a la Ingeniería Educativa como Pedagogía Cibernética.

MAQUETA PARA LA CONSTRUCCIÓN DE LA OBRA EDUCATIVA



Cuadro No. 2

REINGENIERIA EDUCATIVA

“Una obra que luego de evaluar se determina que está mal construida, mal formada es necesario derrumbar todo y empezar de nuevo, y castigar a los culpables”.
Cristóbal Quishpe Lema

La Reingeniería en la educación no trata de dejar de lado a los docentes, ni tampoco bajar la moral de los participantes y despedirles, es necesario motivar a los docentes y dialogar con los clientes para que tengan paciencia hasta arreglar los desperfectos cometidos y comenzar a edificar de nuevo y ofrecer un educando de buena calidad.

La Reingeniería Educativa significa volver a empezar de cero, con una planificación bien definida y una comunidad educativa dispuesta a trabajar, con esto se conseguirá la superación del centro educativo y unos docentes /gerentes que pongan en práctica las nuevas corrientes pedagógicas. En suma, significa, dejar de lado gran parte de lo trabajado anteriormente, organigramas que no han funcionado dejan de tener importancia.

Veamos lo que encontramos en el texto Rincón de los Educadores: "Reingeniería en la educación es un proceso para mejorar la calidad educativa desde la calidad profesional y humana del docente hasta la infraestructura y equipamiento y la gestión general de los directores de las instituciones educativas. La reingeniería, busca el mejoramiento continuo en primer lugar de las personas dentro de una concepción de desarrollo personal humanista. Cuán cierto es enfatizar el dicho "Si no cambia el hombre, no cambia nada". (Rincón de los Educadores, 2011).

Por tanto lo que nos interesa en la Reingeniería es, cómo queremos organizar el trabajo el día de hoy, dadas las exigencias de los clientes y de la tecnología actual, porque mañana es demasiado tarde.

La Reingeniería Educativa aprovecha lo que hicieron los grandes empresarios: desechar lo malo y empezar con el trabajo cooperativo, confianza en sí mismos, voluntad de correr riesgos y propensión al cambio aprovechando la ingeniosidad de todos los integrantes de la Comunidad Educativa.

PROBLEMA DE CALIDAD EN LA EDUCACIÓN.

A continuación ponemos a consideración sobre la problemática de la Administración Empresarial la misma que repercute en la Administración Educativa. (Hammer, M. & Champy, J., 1994).

LA ADMINISTRACIÓN EMPRESARIAL	LA ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA
Adam Smith: visionario, especializó a cada obrero en una sola operación en su fábrica de alfileres. Esto en realidad, produjo la fragmentación de la obra.	El sistema educativo también se basa en la división del trabajo: nadie se responsabiliza por la obra completa, solamente se realizan tareas fragmentarias se tiende al asignaturismo.
El ferrocarril obligó a la administración a crear una regla para toda contingencia imaginable y las líneas de autoridad y dependencia quedando claramente establecidas.	La educación "reglamentada" programa a las personas para que se ciñan a procedimientos establecidos, sigue siendo la esencia de la burocracia hasta el día de hoy.
Aún en casos, en el trabajo puede afectar grandemente el resultado final, muchas veces las compañías no tienen a una persona encargada de él.	En el sistema educativo no hay nadie encargado que garantice la buena calidad del resultado. La introducción de innovaciones educativas es un caso típico.
La línea móvil de montaje ideada por Ford hizo más complicado el proceso de coordinar gente. Alfred Sloan, aplicó a la administración el principio de la división del trabajo, Creó divisiones más pequeñas descentralizadas, que los gerentes podían supervisar desde una pequeña oficina corporativa central, simplemente controlando las cifras de producción y financieras.	La administración educativa creó innumerables divisiones casi autónomas, supervisadas y controladas desde el Ministerio de Educación mediante el control estadístico y de las reglamentaciones y acuerdos específicos creados para cada situación.
En la economía de la posguerra: una demanda insaciable de bienes y servicios. En los años 50 y 60, la principal preocupación operativa de los ejecutivos era la capacidad de responder a una demanda siempre en aumento. Para resolver estos problemas las empresas idearon sistemas cada vez más complejos de presupuestar, planificar y controlar.	La educación fue considerada factor clave para el desarrollo. La Alianza para el Progreso había resuelto la ecuación: capital + conocimiento = desarrollo. La planificación y los sistemas de control se pusieron de moda en la educación, preocupada por "sembrar el petróleo" con la construcción de escuelas, para atenderla enorme demanda generada por la explosión demográfica.
La estructura piramidal de las organizaciones se adaptaba muy bien a un ambiente de alto crecimiento, porque era escalable. Cuando la compañía quería crecer le bastaba agregar trabajadores y luego ir colocando los estratos administrativos de arriba. Esta era una estructura ideal para la planificación y el control.	Un sistema educativo centralizado, terriblemente piramidal, solamente requiere aumentar el número de docentes y, correlativamente, de las unidades administrativas que planificarían por ellos y los controlaría.
Esa forma de organización se prestaba igualmente para períodos cortos de capacitación, pues pocas tareas de producción eran complicadas y difíciles. Continuó dividiendo el trabajo en partes, mecanizándolas y automatizándolas.	La necesidad de tener maestros rápidamente para satisfacer la demanda de crecimiento, y en especial la rural, rebajó sustancialmente los niveles formativos del maestro, sus tareas eran cada vez más simples y se aumentaron las oportunidades de capacitación sobre temas fragmentarios y específicos para cumplir con las tareas nuevas: uso del texto, nuevos programas, nuevos enfoques de las materias.

Cuadro No. 3

Con lo anotado anteriormente, mediante la Reingeniería se puede realizar la revisión fundamental y rediseñar radicalmente los procesos para alcanzar mejoras espectaculares en medidas críticas y contemporáneas de rendimiento, tales como costo, calidad, servicio y rapidez.

Para esto, en los actuales momentos la empresa ha cambiado tres aspectos importantes: **Clientes**, con demandas calificadas; **Competencia**, intensificada; **Cambio**, permanente.

Para la educación, han cambiado también varias condiciones. Es inadmisibile una educación homogenizadora: la misma para todos. Su función enseñante está altamente competida con los medios de comunicación social y con la informática. El cambio constante en la sociedad; la transformación productiva obliga a construir otro tipo de educación.

Un agravante a los problemas educativos es que existe una obstaculización institucionalizada a todo lo que tiene que ver con la innovación. Si alguien tiene una idea nueva, tiene que convencer a muchos para poder realizarla, hasta llegar al Ministerio de Educación y recibir la aprobación. Para que una nueva idea sea aceptada, todos tienen que estar de acuerdo y comprometerse para el cambio.

Al comprobar las ineficiencias e insuficiencias muy elegantemente, cada cual se lanzan culpas: al gobierno, a la mala administración, a la mala reglamentación, a los gremios magisteriales poco preparados o no motivados. Muchos intentos han tratado de mejorar la administración educativa, para mejorar la educación. La administración educativa ha seguido las modas de los últimos años: administración por objetivos, círculos de calidad, excelencia..., pero todo sigue igual, es necesario evaluar para corregir errores.

Limitarse a corregir los elementos del proceso no resuelve nada,

Hoy hay que replantear el proceso mismo. No hay que corregir la escuela, hay que reinventarla.

CON LA REINGENIERÍA EDUCATIVA PODEMOS HACER EL CAMBIO EDUCATIVO

Como se dijo antes, la Reingeniería es la revisión fundamental y rediseño radical del proceso para alcanzar mejoras espectaculares, pero esto, no lo conseguirán los docentes y administradores por si solos, sino con el comprometimiento de todos los componentes de la Comunidad Educativa.

Los administradores de la educación en general (directores, rectores, asesores, etc.) están encaminados al cumplimiento de tareas y oficios, a relacionarse con personas y estructuras, pero no están orientados a diseñar los procesos. Pareciera que estos fueron concebidos como inmutables o, al menos, se convierten progresivamente en tales.

La administración educativa tradicional enseña solamente a manejar algunos elementos de ese proceso, al más puro estilo de Adam Smith, quien sostenía "que la gente trabaja más eficientemente cuando solo tiene que realizar una tarea fácil de entender" y no dando la posibilidad de crear nuevas formas de hacer. (Smith, Adam, 2004).

El actual modelo educativo (al igual que el industrial) descansa sobre una premisa básica: Los docentes tienen pocas destrezas y poco tiempo para capacitarse. Existen docentes no titulados. Si otorgan el título, deben hacer un seguimiento insitu para ver si lo que aprendieron están poniendo en práctica. Por tanto, no es conveniente seguir un libro de texto, dictar el contenido de un libro u ordenar que realicen copias.

Claro que un proceso educativo es un asunto complejo y no se puede

jugar con ello, es conjunto de actividades que recibe uno o más insumos para crear un producto de valor para los educandos y no cosas mediocres.

Con la educación no hay que jugar, peor improvisar, la educación es demasíadamamente seria, si se tiene conciencia moral, por lo que se está trabajando en las instituciones educativas con seres humanos que merecen todo el respeto y la consideración de los educadores.

En la educación es clara la división entre pensadores y operadores. Para verificar, revisemos algunos procesos del sistema educativo: Planificación curricular, que se quiere innovar y quieren experimentar... Alguien piensa, que el profesor tan solo ejecuta... Esa ha sido la tónica. Los sistemas de control han reforzado esa visión, con esto, convierten al docente en un ente pasivo sin la posibilidad de pensar peor crear y recrear...

¿QUIENES PUEDEN REALIZAR LA REINGENIERÍA EDUCATIVA?

Las personas que tienen que realizar la reingeniería educativa son: El gerente (director / rector) y la Comunidad Educativa, El gerente como líder ejecutivo con autoridad suficiente, tiene que ejecutar los correctivos para que la institución que tiene problemas mejore la calidad educativa, además, debe persuadir a la comunidad para que tome conciencia y camine junto a la institución educativa con pie firme. El papel del gerente es actuar como visionario y motivador hasta el final en el viaje desconocido, caso contrario debe renunciar y dar paso a los que son competentes.

¿CUÁNDO INICIAR CON LA REINGENIERÍA EDUCATIVA?

Se iniciará cuando todos los implicados con el desarrollo de la buena calidad educativa estén con "ganas" de mejorar la educación. No

es una guerra que se gane en una sola batalla. Es una campaña educativa y de comunicaciones que acompaña a la Reingeniería desde el principio hasta el final. Es un trabajo laborioso de persuasión que comienza con el compromiso de que es necesario rediseñar, y no se detiene hasta que los procesos rediseñados estén ya funcionando.

Es cierto que habrá lágrimas de desconsuelo, de ganas de renunciar el magisterio, hasta de jubilarse, lágrimas amargas cuando las cosas no salen bien, pero es necesario tener una confiabilidad total en todos los componentes de la Comunidad Educativa que realizarán los cambios esenciales, entonces también habrá lágrimas de alegría, éstas lágrimas sí que son dulces.

RECONSTRUCCIÓN DEL PROCESO EDUCATIVO

La Reingeniería tiene que ver con la reconstrucción del proceso. Hay que reinventar el sistema educativo. Ciertamente no existe un diseño único para hacerlo, pero si hay ciertas características que tipifican los resultados de un proceso de Reingeniería. A continuación sugerimos practicar los siguientes aspectos.

ALGUNAS CARACTERÍSTICAS COMUNES DE LOS PROCESOS DE REDISEÑO EDUCATIVO:

- Varias tareas que se combinan en una. Muchos oficios o tareas que antes eran distintos se integran y comprimen en una sola. La lectura es tarea de todos, no solamente del profesor de lengua, lo mismo que la ortografía. Es bueno trabajar con las Ciencias Integradas o globalizándolas las disciplinas.

- Los educadores toman decisiones. Hay una comprensión vertical, en aquellos puntos de un proceso en que los educadores tenían que acudir antes al superior jerárquico, hoy pueden tomar sus propias decisiones luego de deliberar en equipo. En lugar de separar el proceso de toma de decisiones del trabajo, hay que acudir donde el asesor, hoy, los asesores forman parte de la comunidad educativa. El supuesto clásico es que las personas que realmente ejecutan el trabajo no tienen tiempo, ni inclinación ni conocimientos para tomar decisiones. (Eje. Una niña que trabaja y tiene necesidad de ausentar un día a la semana de la escuela...La decisión sobre su situación llega a manos del Director del Distrito de Educación, el Director de Circuito de Educación no resuelve porque no están debidamente estructurados). Es necesario observar las funciones del DECE.
- Los pasos del proceso se ejecutan en orden natural. El proceso de enseñanza y aprendizaje se libera de la tiranía de secuencias rectilíneas pre-establecidas. Por ejemplo, no voy a comenzar a enseñar a leer mientras no haya alcanzado el proceso de aprestamiento, en vez de, ya estamos en la tercera semana de clases, los niños deben empezar a leer.
- Los procesos tienen múltiples versiones. Es el final de la estandarización, uniformación de los insumos para obtener resultados iguales. Los procesos tradicionales tenían por objeto suministrar producción masiva para un mercado masivo. Hace falta todavía mucho para que los educadores entendamos que los mercados son diversos y cambiantes. Los resultados educativos y los procesos para conseguirlos tienen que estar sintonizando con los requerimientos locales, regionales, nacionales y universales.
- Se reducen las verificaciones y controles. Verificación y control es un trabajo que no agrega valor a lo que se hace, se incluye para prevenir abusos e indisciplina. Hoy existe la asesoría, acompañamiento u

orientación a los docentes.

EL NUEVO MUNDO DEL TRABAJO CON LA REINGENIERÍA

La Reingeniería también produce algunos cambios importantes en la manera como se trabaja. He aquí algunos de ellos.

- Cambian las unidades de trabajo, de departamentos poco funcionales a equipos de proceso, se trata de juntar nuevamente el trabajo disperso. Un equipo de proceso es una unidad que se reúne naturalmente para completar todo un trabajo de un proceso.
- Los oficios cambian, de tareas simples a trabajo multidimensional. Existe una responsabilidad colectiva en los resultados totales y no solamente por una parte del trabajo. Se elimina el trabajo que no agrega valor. Ciertamente que son trabajos más satisfactorios, sin embargo son más difíciles y exigentes.
- El papel del docente cambia, de controlado a facultado. Una educación rediseñada no buscará trabajadores que sigan las reglas; se requiere de agentes que hagan sus propias reglas. Si la administración entrega a un equipo la responsabilidad de completar un proceso total, necesariamente tiene que otorgarles también la autoridad para tomar las medidas conducentes a ello. A los docentes en un proceso educativo rediseñado se les permite y se les exige que piensen, se comuniquen y obren con sus propios criterios, además, tomen decisiones. Los equipos son dirigidos por los mismos docentes. Si tienen que esperar las instrucciones de un asesor, no son propiamente equipos en proceso.

Esto, exige repensar en los procesos de la educación, porque esto,

implica introducir nuevos elementos en la selección de docentes para el futuro; los docentes deben tener iniciativas, autoestima, autodisciplina, ser competentes, además, ser críticos.

- La preparación para la profesión cambia de entrenamiento a educación. Si los docentes tienen que tomar decisiones y discernir, entonces requieren suficiente educación para hacerlo bien. La educación tradicional está haciendo hincapié en capacitar al docente para que pueda aplicar cada innovación que se presente, cada tarea nueva que tiene que cumplir.

La capacitación enseña a manejar una situación específica, aumenta destrezas y competencias, enseña el qué y el cómo. La formación aumenta su perspicacia y comprensión porque enseña los por qué. Y, especialmente, enseña a aprender. Es más, la capacitación debe ir acompañada de un seguimiento y asesoramiento in situ obligatorio.

- La educación continua pasa a ser norma. Se desplaza el enfoque de medidas de desempeño y compensación, de actividad a resultados. El sistema tradicional pagaba a los docentes por su tiempo. Pero nadie es responsable de la globalidad del rendimiento del educando. Pagan a los docentes por su rango o antigüedad, pagan solamente porque se presentó o estuvo presente o porque simplemente transcurrió un año más. En los sistemas de trabajo educativo rediseñados, las bases principales de la remuneración tiene que ser por la contribución al rendimiento y entereza del docente y si mejoró la calidad de la educación. Sobre este punto es necesario prestar atención lo que determina la LOEI.
- Cambian los criterios de ascenso, de rendimiento a habilidad. Una bonificación es la recompensa adecuada por un trabajo bien hecho. El ascenso a una nueva función es un cambio, no una recompensa:

"Pagan por desempeño y promueven por habilidad". Se promueve al buen profesor a ser director. Muchas veces se gana un mal director a costa de perder un buen profesional. La administración educativa no ha tocado para nada el desarrollo personal del docente y administradores.

- Los gerentes cambian de supervisores a asesores, orientadores. Los equipos de proceso no necesitan en realidad al supervisor, no deben constituirse en jefes que controlan. En verdad los equipos de docentes piden asesoría a los capacitadores. Ellos pueden ayudar a resolver problemas educativos y deben estar directamente en la acción educativa, para dar asistencia técnica al equipo de docentes en su trabajo.
- Este tipo de gerencia es una verdadera profesión. Los gerentes pasan de su rol de revisores a actuar como facilitadores, capacitadores y como personas cuyo deber es el desarrollo del personal y de sus habilidades, de manera que esas personas sean capaces de realizar ellas mismas procesos que agreguen valor. Los nuevos gerentes necesitan fuertes destrezas interpersonales y tienen que enorgullecerse de las realizaciones de otros. Un gerente así es un asesor que está donde está para suministrar recursos, contestar preguntas y velar por el desarrollo profesional del docente a largo plazo.
- Cambian los valores. Los docentes trabajan para los clientes (padres de familia) y para los educandos, no para el director o asesor.
- Los directivos cambian de simples observadores y anotadores de logros, a acompañantes de procesos. Nadie entendería a un entrenador de un equipo de fútbol que no acompaña a sus jugadores en la cancha y, los maneja solamente con recomendaciones dadas

desde su estudio o escritorio. Eso es lo que pasa en el sistema educativo. Los capacitadores, por ejemplo, jamás han llegado hasta las aulas a ver qué pasa con sus cursos dados. ¿Quiénes controlan los fenómenos de la repetición o deserción? Nunca han discutido el por qué, con los docentes, ni han investigado el por qué se ha desertado un educando. Es más, quienes deciden sobre los asuntos curriculares, revisan los documentos en su escritorios y, hacen muchos, muchos años, que no han acompañado o asesorado a los docentes en el aula, no han estado presente en un proceso de desarrollo curricular, o de asesoramiento del empleo de recursos de aprendizaje.

LA GESTIÓN DE LA PEDAGOGÍA ECOLÓGICA CRÍTICA

"La pedagogía es un arte, y el arte es el más activo de los educadores"

J. Dalcroze.

"El desarrollo del espíritu de competencia mantenido por la pedagogía tradicional, impuesto desde arriba por la Administración (evaluaciones, exámenes, clasificaciones) se transformaría rápidamente en una psicosis de arrivismo... Las familias, inquietas con razón por el porvenir de sus hijos, sostienen en un primer momento ésta competencia debido a que están acostumbradas a luchar en la vida.

Hay que destruir por tanto esta costumbre creada y cultivada de la competencia estúpida -victoria sobre el vecino y no sobre uno mismo-, destruir la solución cómoda que consiste en aprovechar las malas inclinaciones humanas e infantiles del egoísmo y sustituirlas poco a poco por sentimientos más generosos mediante una pedagogía de grupo, enriquecedora también para cada uno.

Pero, ¿cómo? Cómo prepararles a salvaguardar su propia individualidad, a desarrollarla armoniosamente, sin estorbar la personalidad del vecino, sino al contrario, practicando la ayuda mutua y la cooperación, ¿cómo lograr que se filtre en nuestra clase esta onda social?

Una de las técnicas Freinet, de resultados rápidos y espectaculares, a condición de haber sabido escoger los responsables, es la práctica de la correspondencia interescolar.

Desde los primeros escritos logra que el niño salga de sí mismo, que estallen los egoísmos, que surja esta emoción común total, esta unidad de acción y de sentimientos que en vano se ha intentado obtener de diferentes modos..."

(Mardelle, Ivonne, 2013)

A través de los años, mucho se ha hablado de Pedagogía, sin embargo, todavía no se entiende qué es, ni para qué sirve. Algunos manuales de pedagogía no son más que secas, desabridas y áridas orientaciones de formas de "enseñar", reinan en absoluto el espíritu formalista memorístico y han multiplicado las divisiones de las áreas de estudio haciendo separatas por asignaturas y especialidades, lo que han hecho son divisiones, aulas separadas que no guardan armonía ni coordinación entre actores del quehacer educativo.

Pedagogía es la ciencia que se ocupa de orientar la enseñanza y aprendizaje de niños y niñas, se preocupa de los procesos de endoculturación (enseñanza en el interior de la cultura), socialización, educación, aprendizaje social, formación, comportamiento, conducta y acción.

Pedagogía es, una palabra latina que quiere decir educar, enseñar a niños y niñas dirigida por una persona. Para jóvenes y adultos es la Andragogía.

Según el Diccionario DRAE, Pedagogía es la ciencia que se ocupa de la educación y la enseñanza. En general, lo que enseña y educa por doctrina o ejemplos.

La Pedagogía al tener como intención central la educación y la enseñanza del sujeto niño/a, en este caso, la pedagogía es considerada como una guía de la liberación hacia la autorrealización, entonces cabe preguntarnos lo siguiente:

- ¿Cómo se debe enseñar (compartir experiencias)?
- ¿Qué tipo de educación necesitan las culturas indígenas, no indígenas y los migrantes?
- ¿Cuál debe ser el perfil del educando al término de la Educación General Básica, Bachillerato y Educación Superior? Al respecto, es necesario aplicar lo que determina el Currículo Actualizado con respecto a perfiles.
- ¿Cuál debe ser el perfil del docente de la Educación General Básica, Bachillerato y Educación Superior?
- ¿Cuál debe ser el perfil de los administradores?
- ¿Qué conocimientos (currículo) debemos compartir en Educación General Básica, Bachillerato y Educación Superior?
- ¿Los conocimientos, saberes, ciencias y la cultura de las indígenas se puede enseñar?
- ¿Cuáles son los medios (recursos) para compartir conocimientos y en dónde?
- ¿Cómo debe ser la evaluación en la Educación General Básica, Bachillerato y Educación Superior?
- ¿Cuándo hay que realizar las evaluaciones en la Educación General Básica, Bachillerato y Educación Superior?
- ¿A quiénes hay que evaluar?

Para la educación de niñas y niños, es menester incursionar en un nuevo concepto de Pedagogía, con un nuevo enfoque paradigmático de Pedagogía Ecológica Crítica. (Cerde, Jesús A., 2011).

Conceptualmente podemos decir que es una educación que desarrolla en forma armónica entre hombre y naturaleza, que existe una interrelación entre los grupos humanos en el medio ambiente donde habitan y, por ser crítica, su aprendizaje es constructivista significativa. Es necesario comprender que las personas de la mayoría de las culturas, guardan una relación de simbiosis (interrelación de la naturaleza y el hombre) entre el sol, la luna, las estrellas, el agua, el fuego, tierra, el viento (aire), las plantas y los animales. Cada uno de ellos, especialmente para el indígena, tiene vida y es su madre o padre: Pachamama (madre naturaleza) Allpamama (madre tierra) Yaya inti (padre sol), Mama killa (madre luna), etc., esto tratándose de la cultura Kichwa.

¿Pero, cómo conseguir formar un hombre ideal? ¿Cómo mejorar la calidad de vida de las comunidades pobres? ¿Cómo formar un hombre ecológico y crítico?. Son interrogantes que todos nos preguntamos, si a las aulas de centros educativos especialmente rurales asisten un buen número de docentes medianamente formados, sin capacitación, mediocres, conformistas, pasajeros, improvisados, ignorantes de la cultura del pueblo a donde van a trabajar, con baja autoestima, sin interés por el bienestar del futuro ciudadano, asiduos a la competencia, al memorismo, no saben con qué currículo compartir los conocimientos, no planifican para el trabajo institucional ni de aula, no utilizan materiales didácticos y no trabajan las horas completas.

Uno de los principales problemas para que haya una educación de mediana calidad en los actuales momentos, constituye la formación de los docentes, es necesario que los docentes respondan satisfactoriamente a los retos de los adelantos científicos y tecnológicos, con el fin de que formen una sociedad que viva dignamente en el futuro. Esta nueva sociedad no debe

ser consumista, no debe continuar siendo dependiente, deben convertirse en elementos útiles para el desarrollo social, intelectual y económico de su propio pueblo, más que todo, "amar a su medio circundante y preservar la naturaleza". (Cerdeña, Jesús A., 2011).

En los centros educativos y en especial en los rurales, hay una escasa aplicación de una pedagogía ecológica crítica porque a falta de docentes con título, están nombrando como docentes a personas que no están formados para docentes, entonces cada vez se improvisa docentes, pero también es cierto que los docentes con título, no quieren trabajar en lugares distantes.

Por tanto, los que hacen el papel de docentes sin formación docente, no se responsabiliza cuando algún educando tiene problemas de aprendizaje, no investigan sus causas, más bien, trata de echar del salón de clases y del establecimiento. Si no creen, que se investigue lo que pasó con un estudiante en la Unidad Educativa de Poaló, Cotopaxi.

Claro está que existen docentes que se preocupan por el aprendizaje de sus educandos, pero, así como se les alumbró el foco de la buena gana de trabajar, se les apagan sus ilusiones porque nadie les hace caso; el buen docente es criticado, no es estimulado y termina siendo uno más del montón de la mediocridad.

Para desarrollar la Pedagogía Ecológica Crítica, es necesario retirar del pensamiento del educador la palabra "enseñar", enseñar da la idea de imposición, de que yo sé, y tú no sabes, para que aprendas, debes callar y hacer silencio mientras te "enseño", lo que te he enseñado debes dar la lección mañana y sin equivocarte, y, si el educando se equivoca es considerado como un mal educando. En fin, muchos epítetos que le dan a los educandos, en vez de ayudar, orientar e investigar sus problemas, le amenazan con hacer "perder el año", o, lo que es peor, le dicen que se quede en la casa y no vuelva al centro educativo y sino que pregunten lo que pasó en el Colegio "Benito Juárez" de Quito en el año escolar 2013-

2014, del caso supo en la Coordinación Zonal respectiva.

Tenemos que cambiar de paradigma pedagógico, lo que pasó en el antaño que el educando para aprender, debe oír lo que "enseña" el profesor, que debe estar sentado como "momia", sin moverse y sin hablar, porque si pregunta, es mal educado, luego le llaman la atención, le "cogen en diente", con sentencia a ser expulsado del centro educativo, con esto, dejan de lado a que el educando sea crítico, con la criticidad al educando se le obliga a actuar y a pensar diferente.

La palabra que hay que desarrollar en el vocabulario pedagógico es "EDUCAR". Educar para el diálogo, que sepa compartir, educar en la disciplina de aprendizaje, la solidaridad, con esto, permite que el educando pregunte, investigue, desarrolle el aprendizaje según las particularidades personales: a su propio ritmo y requerimientos para desempeñar en su medio inmediato. El educando será el descubridor, el protagonista de su propio aprendizaje, su profesor debe ser su amigo entrañable orientador y guía, el que da confianza para que confiese sus problemas y necesidades.

Al aplicar la Pedagogía Ecológica Crítica, los educandos son los protagonistas de su aprendizaje, aprenden haciendo y valiéndose de materiales concretos los mismo que busca en el medio, o con los materiales que el profesor le facilita. "El educando induce y deduce, al final da el concepto con sus propias palabras". (Viteri, T. 2008).

En Pedagogía Ecológica Crítica, el docente tiene que ser un permanente observador de las actividades que realiza el educando desde que ingresa a la institución educativa, así mismo, tiene el deber de respetar la naturaleza del educando y no arrancar bruscamente del medio de donde procede (familia), al contrario, el docente debe saber que la educación comienza en el medio y con el medio que lo rodea, luego poco a poco en una coordinación comparada se proyectará al mundo, cabe indicar que si hay preguntas del educando al docente, éste, deberá contestarle con otra

pregunta (aplicar la Pedagogía de Jesús) con el fin de que al educando le haga pensar y sea el educando quien busque la respuesta, y *“si se equivoca debe disimuladamente hacer conocer el error y luego de una reflexión, que el educando aprenda de ese error”*. (Cerde, Jesús A. 2011).

Uno de los objetivos que persigue la Pedagogía Ecológica Crítica es que respeta la condición humana de los educandos, entre educando y educador habrá solidaridad y entrega hacia la educación y, cuando los educandos egresen del centro educativo, sean competentes y mejoren las condiciones de vida de sus semejantes y respeten y cuiden la ecología del lugar.

Se dice que no importa el tiempo que transcurra en desarrollar su aprendizaje por parte de los educandos, sin embargo, es bueno controlar que no sea demasiado tarde. Mientras se demore en la aprehensión, la demostración de lo aprendido será más rápida. Cuando a un educando se le enseña rápido, éste, se olvida con la misma rapidez que aprendió, aún más cuando el tema no es de su interés, de su gusto o de su necesidad. Todo aprendizaje debe estar enfocado a que le sirva para la vida real y que sirva para ayudar a sus congéneres.

Es bien sabido que si un educando no tiene interés por un tema, aprende de mala gana y se olvida pronto, hay la necesidad de investigar cuáles son sus causas. Es por eso que se pide a los docentes que los contenidos curriculares siempre deben estar seleccionados de acuerdo al interés de los educandos y de los padres de familia, por tanto, para la planificación de los contenidos curriculares hasta la Rendición de Cuentas (evaluación), necesariamente tienen que estar presentes los representantes de la comunidad, padres de familia, docentes y estudiantes o sea la comunidad educativa, porque cada quien tiene que responder por los resultados de su participación. Los docentes demostrarán que sus educandos aprendieron, los educandos demostrarán cuánto aprendieron y los padres de familia también demostrarán su responsabilidad y que coordinaron la enseñanza

con los docentes

Con la aplicación de la Pedagogía Ecológica Crítica está descartada la violencia contra el educando, el docente por ningún motivo empleará la violencia en contra del educando, mientras esté compartiendo los conocimientos u orientándole. En las aulas hay que contar con las **normas de convivencia**. Al educando es necesario guiar para que realice su propio aprendizaje por medio de actividades de juego, de canto, excursiones, sociodramas y aprendiendo a pensar. Sí, el educando tiene que aprender a pensar con el fin de que desarrolle su pensamiento y por ende la inteligencia, para esto, el docente tiene asignarles trabajo autónomo y de equipo por **medio de consignas** (órdenes que se da a los educandos), mismas que serán puestas de acuerdo entre docente y educandos. Por consiguiente, el docente adquiere especial protagonismo, al ser un agente que facilita el andamiaje para la superación del propio desarrollo cognitivo personal.

Así mismo, el educando por ningún motivo debe estar encerrado en el aula, es preciso llevar al terreno de los hechos con el fin de que tenga relación con el medio ambiente ecológico que le rodea, y que en base de la observación, investigación, análisis y participación, desarrolle su propio aprendizaje. "El centro educativo es interpretado desde el paradigma ecológico como un ecosistema social humano, ya que expresa en la realidad un complejo entramado de elementos". (Cerde, Jesús A., 2011).

El centro educativo tiene que ser de buena calidad en donde haya calidez, armonía, paz, amor y amistad, que todos los docentes y educandos sean como hermanos que se ayuden de unos a otros y no haya competencia de calificaciones ni de clases sociales.



Cuadro No.4

Otro objetivo de la Pedagogía Ecológica Crítica es que la educación tiene que ser eminentemente práctica, y si es práctica es activa, y si es activa, es constructiva, poco de teoría, nada de discurso, pocas palabras más acción, el docente en una clase apenas debe hablar el 20% y el 80% los educandos; el ser humano aprende haciendo, participando, observando, investigando, indagando, ideando, imitando, creando y recreando. Recuerde que la imitación es innata en el ser humano y de eso debemos valer para el acto pedagógico. Para triunfar en la vida es necesario imitar, mejorar lo que se imitó y luego superar, o sea, hacer mejor de lo que observó por primera vez, al estilo de los japoneses.

Así como para la salud es la medicina; para la victoria es la estrategia; para el sembrador es su sementera; en la educación es el educando; el médico aprendió curando enfermos, el sembrador aprendió sembrando y viendo crecer las plantas, la educación verá que el educando aprenda participando, jugando con los materiales concretos y si es del medio y natural será mejor.

Recuerde que la felicidad le lleva al hombre al reposo, y para reposar (vida feliz), es necesario trabajar y cumplir con lo comprometido, dando y recibiendo, que el educando aprenda a amar lo bello y a detestar las cosas improductivas, a amar el trabajo y a odiar la ociosidad, que el trabajo y el estudio lleguen a ser hábito del ser humano. Que se haga lo que Aristóteles pregonaba y practicaba: Que el ser humano sepa la ciencia, la tecnología y la frónesis. Frónesis, más que un significado, es dueño de un concepto entero. Así como Retórica, Ethos, Pathos y Logos; Aristóteles nos dejó una enseñanza que ya quedó en el olvido. (Aristóteles, 1999).

Distinto del conocimiento, frónesis es una virtud de la inteligencia que se muestra en la acción y le permite al hombre sacar el mayor provecho de la circunstancia. Cualquier comunicador, político o individuo en situación de tomar decisiones importantes debería poner la frónesis en práctica. En sí la frónesis es la habilidad para pensar cómo y por qué debemos actuar para cambiar las cosas, especialmente para cambiar nuestras vidas para mejorar. "La frónesis es la virtud del pensamiento moral, normalmente traducida como "sabiduría práctica", a veces también como prudencia". (Aristóteles, 1999).

No se sabe si la virtud es innata, sin embargo para alcanzarla es necesario cultivarla, se adquiere con un ejercicio continuo y, para tener hombres virtuosos hay que orientarles desde pequeños, para que cuando sean adultos aporten a la sociedad en forma solidaria y sin esperar recompensas, en sí, vivir para servir y, si no sirve para servir, mejor morir.

La Pedagogía Ecológica Crítica tiene como meta educar al hombre y a la mujer para que lleguen a ser sabios, críticos y puedan vivir en armonía, que la naturaleza siendo su principal medio didáctico, sea respetada y cuidada, que el educando desde temprana edad sea capaz de discernir entre lo bueno y lo malo.

El docente debe saber bien que el educando aprende cuando pone en juego sus cinco sentidos: gusto, tacto, oído, vista y olfato y, no solamente oyendo; si el educando no actúa, es pasivo en la clase y sigue solamente el camino que traza el docente, no habrá resultados satisfactorios de su aprendizaje, por eso es bueno cambiar de metodología, técnicas y procedimientos y dejar que el educando sea el propio protagonista y construya su aprendizaje y le sea significativo, que tenga la satisfacción de que es capaz de demostrar, es preferible que sepa poco, pero ese poco que sea profundo y significativo, así de poco a poco vaya desarrollando sus experiencias.

Esto se conseguirá como se dijo antes, a través de la observación, experimentación, investigación, el diálogo y el juicio crítico, que piense en la interacción ecológica entre la naturaleza y el ser humano. Que comprenda, piense y luego exprese con sus propias palabras, que nadie le dé diciendo, si se equivoca, bien, porque el docente estará atento para orientarle a que nuevamente medite (piense) y luego actúe.

La educación en el medio rural muy poco está ofreciendo cambios en este sentido, la situación de pobreza continua, se piensa que al niño o niña campesino hay que enseñarle y adiestrarle para que cultive el campo, cuide animales y realice las cosas más sencillas, porque no tendrá la oportunidad de tener una profesión a nivel universitario, siempre es "enseñado al apuro", es que algunos docentes no cumplen con el horario de llegada y salida a las labores cotidianas, los educandos quedan con vacíos de aprendizaje.

El ser humano de las comunidades rurales en especial los indígenas,

tienen que pensar que todo depende de su propio esfuerzo, que es necesario estudiar y trabajar con empeño para poder triunfar; tiene que saber que la vagancia genera inseguridad y angustia; hay que arriesgarse, aventurar y tener una firme convicción de que "si puedo"; entonces podrá triunfar en la vida. Para alcanzar la felicidad es necesario que el docente desarrolle procesos educativos en forma interesante, placentera, ligada al interés del educando y comunidad, sustituya los castigos corporales y psicológicos por la reconvención amable, amena, diálogo horizontal, entonces el educando se enseñará en la institución educativa y se engolosinará con el aprendizaje.

Se requiere que en las comunidades especialmente indígenas, los docentes estén realizando innovaciones pedagógicas en base del interés de los educandos y comunidad, *"además que exista un tratamiento simbiótico entre el hombre y naturaleza, entonces diremos que estamos mejorando las formas de compartir los conocimientos"*. (Cerde, Jesús A., 2011).

La misión de la Pedagogía Ecológica Crítica es despertar el interés del educando, padres de familia y docentes, para que piensen que la naturaleza es el escenario propicio y material de primera mano, principalmente que el educando escoja lo que desea aprender, que siga la siguiente ruta de aprendizaje: *"RECONOCIMIENTO de lo que sabe, CONOCIMIENTO de nuevos aprendizajes, PRODUCCIÓN de lo que aprendió, REPRODUCCIÓN volver hacer lo que ya hizo o ya demostró, CREACIÓN de nuevas formas de hacer, RECREACIÓN hacer mejor de lo que creó, VALIDACIÓN de lo que hizo, poner a consideración de la sociedad y, VALORACIÓN de lo que pudo hacer"*, esto, según el Modelo Educativo del SEIB. (DINEIB, 2014).

Como docentes sabemos que más se aprende investigando, preguntando, el que pregunta aprende y llega hasta lo desconocido. El docente tiene que cultivar la curiosidad, el sentido práctico de la inteligencia, dejar que hable al educando, que su demostración sea una verdadera fiesta llena de alegría y deleite, así tendrá gusto, afecto y deleite por el aprendizaje.

Con la aplicación de esta propuesta pedagógica, las clases deben parecerse a un taller y no un auditorio de conferencista, que la clase se convierta en completa actividad, porque los únicos conocimientos que dejan huellas duraderas son aquellas que el educando ha construido su aprendizaje y ha practicado con sus propias manos, además, ha criticado su aprendizaje. La prosperidad de un pueblo no depende de sus riquezas naturales y cosas elegantes, sino de la educación, porque una persona educada respeta a sus congéneres, a la naturaleza y vive en su medio en una armonía placentera.

El educando estará continuamente demostrando lo que está aprendiendo, eso servirá para evaluar el avance del aprendizaje, además el educando demostrará su aprendizaje cuando esté compartiendo con sus compañeros lo que aprendió, entonces la educación se convertirá en educación cooperativa y comunitaria y, no individualista y egoísta...

Por tanto, el docente fomentará la comunicación dialógica, el amor a la lectura y a escribir lo que piensa y siente, porque la lectura y la escritura con consciencia lingüística, le obligan al educando a pensar, a desarrollar el cálculo mental, por ejemplo, por ningún motivo se enseñará la matemática con números fríos escritos y resueltos en el pizarrón. Primeramente enseñará una práctica de cálculo mental de acuerdo a la historia social de la comunidad, para luego, se enseñe y aprenda el cálculo de la cultura universal.

Siendo así, el docente tiene que salvar al hombre de la esclavitud y la ignorancia intelectual y moral, que desde el comienzo enseñen a sus educandos a ser ingeniosos, alegres, sanos, sin malas costumbres, que tengan confianza en sus guías, que el más pobre y humilde llegue a saber, que la educación lejos de apartarles del trabajo, lleve al educando al mundo del trabajo y piense que tiene que llegar a ser un ciudadano crítico, disciplinado y no un ciudadano libertino y vago.

Por tanto, el docente debe saber que para desarrollar la Pedagogía Ecológica Crítica, ante todo será un ejemplo de virtud, un espejo limpio donde se vea el educando, que sea una persona humilde, prudente, lleno de sabiduría, de buen ejemplo, que practique valores, que hasta el último guarde la calma, que sea perseverante y que tenga paciencia, además, que tenga condiciones físicas e intelectuales excelentes. La comunidad necesita que sea un profesor sencillo, cumplidor con el deber, que trabaje por vocación, sea sincero y no orgulloso ni pedante.

Para esto, el docente para la enseñanza y aprendizaje y en especial para la alfabetización tiene que utilizar la lengua materna de los niños y niñas con la finalidad de que haya una comunicación fluida entre docente y educando, obligatoriamente el docente realizará el interaprendizaje en la lengua que sabe el educando, luego enseñará la segunda lengua para la relación comunicacional e intercultural. Como se dijo antes a los niños y niñas se alfabetizará por medio de la conciencia lingüística: conciencia fonológica, conciencia léxica, conciencia semántica, conciencia sintáctica y conciencia morfológica.

El docente obligatoriamente tiene que saber la lengua de la comunidad donde va a trabajar, así mismo, debe conocer bien, tanto la cultura indígena donde va a laborar, como conocimiento de la cultura hispana, para que ambas sean un medio pedagógico para la educación intercultural de los educandos. El docente debe defender la existencia de la tecnología (instrumentos y herramientas) desde la dinámica energética del currículo como engranaje decisivo y fundamental para el desarrollo de la cultura.

La disciplina en Pedagogía Ecológica Crítica tiene su razón de ser, en la medida en que responda a la necesidad de mantener el orden, el equilibrio, la ética, la moral y los buenos modales, la disciplina no se verá como código rígido para tener sumisas a las personas, sino como un elemento de libertad y un valor más, el método vivo de actuar en armonía

con los demás. "El modelo de docente es técnico-crítico y se convierte en un gestor que potencia interacciones, crea expectativas y genera un clima de confianza para desarrollar aprendizajes significativos, contextualizados y centrados en la vida del individuo, es necesario saber, que el saber, no tiene edad siempre está naciendo". (Cerdeña, Jesús A., 2011).

El docente será como un piloto de avión, sabemos que para llegar a su destino debe ser un piloto experimentado, con pericia, sereno, conocedor de la ruta, porque de lo contrario llevará a la catástrofe irremediable, entonces habrá hombres accidentados, inválidos. Si este pensamiento lo comparamos con la educación, habrá personas mediocres, incapaces y seguirá la miseria, porque es bien sabido que las personas no bien educadas quedan con traumas psicológicos profundos e irreversibles.

LA PEDAGOGÍA ECOLÓGICA CRÍTICA ES NECESARIO PARA:

- Usar refuerzos educativos positivos para formar y estimular aprendizajes deseados por los educandos.
- Orientar y ofrecer ayuda a los educandos para que puedan hacer su aprendizaje cada vez mejor.
- Actuar oportunamente ante las inquietudes, necesidades y sugerencias de los miembros de la comunidad educativa.
- Solicitar opiniones e información a la comunidad educativa antes de tomar decisiones.
- Mantener informados a todos los miembros de la comunidad educativa sobre sus logros y problemas, además, compartir la visión y misión de la institución educativa.
- Conseguir que el trato mutuo entre todos los miembros de la comunidad educativa sea digno y respetuoso.
- Realizar la educación teniendo como medio didáctico la naturaleza y la lengua materna.

- Contar con una planificación institucional y contenidos curriculares conjugados entre la cultura occidental y la respectiva cultura indígena.
- Contar con materiales de buena calidad escritos en lengua indígena y castellano.
- Respetar la naturaleza humana del educando: su ritmo y forma de aprendizaje con él fin de que estos se conviertan en ciudadanos competentes.
- Contar con docentes competentes para lo cual es necesario que haya una formación y capacitación de buena calidad.
- Mostrar evidencia de un activo compromiso de eficiencia y eficacia de parte de la comunidad educativa, con el objeto de contar con una educación de buena calidad.
- En especial, que los docentes y educandos sean críticos, que no fácilmente acepten lo que se les da, al contrario que pregunten el por qué. (Quishpe, C. 2013).

Las instituciones educativas que estén realizando innovaciones pedagógicas deben poner un letrero en el que diga: ***VENID EDUCANDOS, AQUÍ SE EDUCA, NO SE ATORMENTA, QUEREMOS COMPARTIR PARA PENSAR, CREAR Y QUE TENGAN "SUMAK KAWSAY" EN SU VIDA.***

¿A QUÉ DEBE DEDICARSE LA EDUCACIÓN?

La educación es un concepto amplio y va más allá de la Pedagogía, sin embargo, es pertinente saber a qué se dedica, todos sabemos que la educación se dedica a la formación de la persona, para que actúe como persona, aprenda a través de la investigación, para esto, el docente/gerente debe planear con objetivos claros y actividades que ayuden al educando a realizar su propio aprendizaje y activar sus potencialidades. El educando pondrá en práctica sus deberes frente a sus congéneres, la sinceridad, la amabilidad, la cortesía, la justicia, la prudencia, la nobleza, la disciplina, el

orden, la interculturalidad y el afán de búsqueda de la verdad, que dicho de paso son valores que se cultivaron en el antaño, y que hoy algunos educandos se están llenando de antivalores.

El docente a la educación ha de manejar como un juego armónico, planificado y organizado, como un proceso fácil, agradable y dirigido siempre hacia el contacto directo con las cosas, con la naturaleza y con su pueblo. Con una buena educación el educando conseguirá que:

- Aprenda a conocer,
- Aprenda a hacer,
- Aprenda a vivir en sociedad, y,
- Aprenda a ser. (DELORS, J. 1994).

QUE EL EDUCANDO APRENDA A CONOCER

El conocer y saber debe ser medio y finalidad del educando, medio, porque debe conocer el mundo que le rodea y su propósito será comprender, conocer y descubrir. El incremento del saber permite comprender mejor el propio entorno mediante la imitación, curiosidad, indagación y la imaginación.

El aprender a conocer presupone aprender a aprehender ejercitando la atención, la memoria y el pensamiento, el aprendizaje será provechoso cuando esté acompañado de juegos, visitas, viajes, trabajos prácticos, lecturas, investigaciones, aprendizajes de asignaturas científicas. Hay que tomar en cuenta que todo aprendizaje tiene que ser selectivo de parte de los educandos y comunidad.

Para el aprendizaje, en ningún momento habrá que tratar los métodos inductivo y deductivo por separado, al contrario los dos tienen que ser instrumentos metodológicos para toda clase de aprendizaje.

QUE EL EDUCANDO APRENDA HACER

El educando cuando ya haya conocido debe aprender hacer, poner en práctica los conocimientos adquiridos, esto le servirá para descubrir la vocación y, para que más tarde se forme como profesional.

Tenemos que inculcar al educando a través de la práctica de valores de todos los actores del hecho educativo, el desarrollo de los principios morales y éticos, para que adopte una actitud y aptitud para trabajar en equipo y adquiera la capacidad de iniciativa y la aptitud de asumir riesgos. El educando aprenderá y pondrá en práctica la tecnología moderna, sin descuidar la tecnología ancestral, para esto desarrollará las capacidades concretas de innovación y creación inherentes al contexto de la comunidad.

QUE EL EDUCANDO APRENDA A VIVIR EN SOCIEDAD

La vida en las comunidades indígenas siempre ha sido conflictiva con otras sociedades hegemónicas, con la educación se debe lograr superar este problema social, por medio de la práctica de la interculturalidad.

Para vivir en paz es conveniente que se trace proyectos comunes, que se elimine los prejuicios para que dé lugar a una cooperación más serena y se llegue a contar con una amistad duradera. Para esto, será necesario que se practique deportes, fiestas comunitarias, reuniones en pro del desarrollo de la educación comunitaria.

La práctica de valores y las relaciones humanas serán las que superen las enemistades tanto internas como externas, para esto, será necesario que el educando descubra quién es, y tenga autoestima, para que luego pueda querer o estimar al prójimo.

Los docentes desarrollarán el diálogo como metodología en las clases, pues este será el instrumento necesario para el cambio de comportamientos y construya una comunidad que practique la paz, la unidad y la solidaridad.

QUE EL EDUCANDO APRENDA A SER.

Un principio fundamental será el de contribuir al desarrollo global de cada persona: cuerpo y mente, inteligencia, destrezas, habilidades, hábitos, sensibilidad, sentido moral y ético, responsabilidad individual, y desarrollo del espíritu. Todo ser humano debe estar en condiciones de dotarse de pensamiento autónomo y crítico, de elaborar su propio juicio, con el fin de determinar por sí mismos y, qué deben hacer en las diferentes circunstancias de la vida.

A los educandos habrá que dotarle a cada cual de fuerzas y puntos de referencia intelectuales permanentes, con el objeto que pueda comprender el mundo que les rodea y sepan comportarse como entes responsables y justo, tienen que saber que sus derechos termina cuando comienza el derecho de la otra persona, que practique el ser y el deber ser.

La educación tiene el derecho de conferir a todos los educandos y comunidad la libertad de pensamiento, de juicio, de sentimientos y de imaginación, elementos necesarios para que sus talentos alcancen la plenitud y seguir siendo artífices de su destino y de la comunidad.

La educación tiene el deber y el derecho de fomentar la imaginación y la creatividad en cada persona en todos los ámbitos, fomentar la solidaridad, interculturalidad, la cultura oral de la comunidad, sus valores, ciencia, saberes y tecnologías ancestrales.

SABER, Aprenda a conocer	SABER HACER, Aprenda a hacer	SABER PENSAR, Aprenda a vivir en sociedad	SABER COORDINAR, Aprenda a ser
Concepto	Técnica o procedimiento	Estrategia	Competencia
Hechos, datos, definiciones	Hacer esquemas Usar instrumentos Aplicar métodos	Planificar Auto-regular Autoevaluar	Resolver problemas habituales y emergentes.

Cuadro No. 5

RESPETAR LA NATURALEZA DEL EDUCANDO

En Pedagogía el término naturaleza como se ve, no es solo el medio ambiente, sino la esencia potencial de lo que es la persona, sus características, las bases de su personalidad y perfección. Al hablar de la naturaleza se refiere aquello que es común a todos los individuos de todos los lugares y de todos los tiempos. Hablar de la naturaleza humana supone abstraer de la persona todas las características particulares individualizantes para tomar lo que es común a todos los hombres. "La naturaleza humana es el concepto filosófico, según el cual los seres humanos tienden a compartir una serie de características distintivas inherentes, que incluyen formas de pensar, sentir y actuar en el medio en el cual se desenvuelven". (https://es.wikipedia.org/wiki/Naturaleza_humana).

Cuando la Educación, la Pedagogía y la Andragogía no respetan la naturaleza humana de la persona, le hace miserable a la persona, preparándole para la infelicidad, se está educando entre memorismos, prohibiciones, castigos y esclavitud, se sacrifica el estilo propio de ser

humano y su edad. Por ejemplo, Docentes y padres no le permiten jugar al niño/a sabiendo que ese es su instinto natural lúdico. Los padres les obligan a trabajar a sus hijos menores de edad para que obtengan dinero, mientras que los docentes les prohíben jugar. Insultos en la casa y les rematan en aula. Nuestro objetivo, es conseguir unir dos conceptos, pues, como fieles seguidores de Jean-Jacques Rousseau, *"El hombre, tiene que ser educado en contacto con la naturaleza y respetando su propia naturaleza"*. (Coll, C. et. al., 1999).

Educar en la naturaleza del educando es no violentar el propio proceso de la personalidad, no hay que darle al educando más de lo que necesita, no podemos forzarle a pretexto de que aprenda más, hay que orientarle a que consiga lo que puede ser útil y responda a su propio ritmo de aprendizaje y desarrollo.

La tarea del docente no es la de imponer sus ideas, peor ideas extrañas, sino, estudiar e interpretar sus deseos, sus gustos naturales, de modo que su satisfacción por guiar al educando, sea una actividad propia y espontánea.

Mediante una educación natural, el educando, acaba adquiriendo su propia libertad y se encuentra en las mejores condiciones para vivir en sociedad, más que instruir hay que dejar al educando que aprenda por sí mismo, que sea dueño de sus experiencias y competencias, que choque solo con la necesidad y la satisfacción de aprender.

La Educación y la Pedagogía encaminarán a la autoestima, que tenga primero amor a sí mismo y luego, amor al prójimo, el amor así mismo es sentimiento natural dirigido por la razón, favorece al auto conservación y autoestima que engendra la piedad y la virtud. Cuando se pierde el amor a sí mismo, empieza a vivir del juicio ajeno y se llena de pasiones destructivas y a renegar hasta de su existencia, finalmente llegan al estrés.

Educar en la naturaleza del ser humano, no es relegar a la persona al estado primigenio, sino impedir que sea arrastrado hacia la deshonestidad. El hombre por naturaleza es bueno, pero, la sociedad lo esclaviza, lo desnaturaliza y le transforma en corrupto. No se debe permitir que la educación le abrume al ser humano con muchos conocimientos, es preciso que el ser humano tiene que saber lo que quiere conocer.

La naturaleza humana es el concepto filosófico, según el cual los seres humanos tienden a compartir una serie de características distintivas inherentes, que incluyen formas de pensar, sentir y actuar en el medio en el cual se desenvuelven.

La cuestión de qué origina estas características distintivas de humanidad y cuán fija es la naturaleza humana (innato o adquirido) tiene importantes implicaciones en la ética, la política y la teología debido a que pueden proveer normas o estándares para que los humanos juzguen cuál es la mejor forma de vivir. Las ramas de las ciencias asociadas con el estudio de la naturaleza humana incluyen a la sociología, sociobiología y psicología, en particular, la psicología evolucionista, que estudia la selección sexual en la evolución del ser humano, y la psicología del desarrollo.

Es bien sabido que, la ciencia no llega a verdades absolutas, en su camino construye etapas y destruye lo que no vale, el buen docente es necesario que sepa y practique este principio, porque es posible que algunos conocimientos sean vulnerables (que causen daño) a los educandos y por ende a la sociedad.

El hombre auténticamente libre y bien educado, se quiere, se ama y se estima como es, plasma sus ideas y fantasías y hace con mucho placer y cariño lo que le gusta para sí, y para el bien común.

El educando en la clase debe aprender y gozar al mismo tiempo. Todo lo que estorbe al desarrollo armónico de las etapas madurativas, se debe desecharlas, se debe abolir lo artificial, así como el aprendizaje

memorístico. (Torres, Rosa, 2009). A todo aquello que se contrapone a la naturaleza humana es necesario enterrarlas, no podemos prescindir de la creatividad y la educación situacional. El educando aprenderá mejor la **geografía mediante excursiones** y no metidos entre cuatro paredes encerrados mirando mapas, El mapa como material didáctico servirá para la aplicación, al final de la jornada.

Con lo anterior, se quiere decir que el educando no aprenda lo que ya está hecho, lo que está descubierto, al contrario, se quiere que el educando **invente, descubra los conocimientos por sí mismo**, toda imposición no surte efecto. Estaremos satisfechos cuando sepa el **por qué y para qué** de lo que hace, por tanto, el educando llegará a **aprender por experiencia** y no por lecciones ni explicaciones, en muchos de los casos tergiversados. Por **ningún motivo se le castigará al educando por un error**, como se dijo antes, de ese error, el docente se valdrá para afirmar los conocimientos, el errar es de los humanos y de esa experiencia se aprende, como Albert Einstein.

La orientación, la guía, la facilitación del docente es solamente un medio para lograr los cambios en el educando. Por consiguiente, la principal tarea de éste, será estructurar experiencias que conduzcan cambios específicos, deseables que **motiven y estimulen** al educando para que aprenda.

El docente debe planear necesariamente la evaluación, descartando la forma tradicional, para nuestro modo de pensar, la evaluación tiene los siguientes propósitos: Medir los logros alcanzados por los educandos, la metodología empleada, el desempeño del docente, la participación de los padres de familia, los materiales utilizados, los contenidos, etc. Todas éstas mediciones deben ser revisadas de semana a semana de mes a mes para poder realizar los reajustes y mejorar el desarrollo del proceso educativo.

Todo docente para promover el interaprendizaje, tiene que realizar un diagnóstico, reconocimiento de los conocimientos ya adquiridos por

cada uno de los educandos, porque es posible que algún educando ya sepa y otros ignoren, además, el diagnóstico sirve para evaluar los pasos anteriores.

La misión de la educación por medio de una Pedagogía Activa y Crítica es formar hombres auténticos, que pueda gobernarse a sí mismo, personas críticas con la capacidad para analizar, sintetizar y dialogar con sus compañeros, además, a autoevaluarse y que tengan la capacidad de criticar.

Algunos pedagogos dicen que hay que desarrollar el aspecto afectivo y cognoscitivo del educando, pero, falta la parte psicomotriz, los tres son inseparables porque el cerebro del ser humano nada funciona aislado, el cerebro es sincrético, la mala educación separa los tres aspectos del aprendizaje, y les hace inútiles para pensar y hacer, además egoístas para actuar, incapaces para demostrar en la práctica, por tanto, estos tres aspectos fundamentales necesariamente deben ser evaluados.

EL DOCENTE DEBE TOMAR EN CUENTA LO SIGUIENTE:

- Reducir su poder de adulto y procurar que su relación con el educando sea horizontal y equitativo.
- Motivar a sus educandos constantemente para que intercambien sus puntos de vista, sus conocimientos y experiencias con sus compañeros, de tal manera que la clase sea más participativa, cooperativa y dinámica.
- Motivar a los educandos para que adquieran autoconfianza y sean capaces de enfrentar y resolver problemas.
- Orientar a los educandos a que construyan sus propias ideas y fantasías y demuestren en la práctica.
- Fomentar la acción moral madura que no se logra con gritos, insultos, sermones y con regaños, "pobre alumno si todos le gritan y le presionan", llegan a tener fobia a la educación, como se anotó antes,

le pegan en la casa y le rematan en el centro educativo. En la casa los padres lejos de ayudarlo en sus tareas, le ocupan en los trabajos caseros, o simplemente no les ayudan porque llegan tarde cuando el hijo o la hija ya está durmiendo. Por esto, las tareas para la casa también es discutido, por nuestra parte no estamos de acuerdo con las tareas para la casa por distintas razones, mismas que desarrollaremos en otro trabajo.

LA EDUCACIÓN Y LA PEDAGOGÍA COMO PARTE DE LA CULTURA

Los docentes sabemos que los seres humanos a la herencia social les denominamos: cultura, sin la existencia de la cultura no tendría memoria de los hechos y no se moldearían las generaciones sucesivas de acuerdo con sus patrones, por consiguiente, el docente debe respetar la cultura de cada etnia o pueblo y si es posible adaptarse a ella y con elemento de juicio pueda compartir la educación.

Los docentes debemos estar consciente de que cuando se habla de la cultura de un grupo social se hace referencia a una gama amplia de valores como costumbres, tradiciones, saberes, costumbres y ciencia. La cultura aporta a la educación con todo el sistema de vida desde las herramientas, el vestido, los hábitos alimentarios, los juegos, las formas de transporte, la historia misma del pueblo, su etnociencia, sus producciones artísticas y literarias, su organización social, su estructura familiar, su lengua, su religión que es parte de la cultura, todos estos aspectos deben entrar en los contenidos curriculares.

La Pedagogía Ecológica Crítica requiere de todo fondo cultural y ecológico para realizar el interaprendizaje. *"El docente si no sabe el fondo cultural y ecológico del medio donde va a laborar como docente, su labor será inútil y estéril porque ignora el saber del educando y de la comunidad"*. (Herrera, C. Martha C., 2008).

Si verdaderamente los docentes quieren gerenciar la educación y desear el mejoramiento cuantitativo y cualitativo de la educación, es necesario que los docentes disminuyan sus distancias psicológicas y culturales y se familiaricen con el ambiente físico y social que rodea al centro educativo y, que utilicen en el quehacer pedagógico los elementos básicos de la cultura y no "enseñar" cosa extrañas y con culturas extrañas. No se quiere sociedades alienadas y aculturadas. Se quiere una sociedad que sienta orgullo de ser lo que son.

Lo esencial de la cultura actual es, determinar qué se quiere obtener con la educación del hombre y de la mujer, cómo va a ser la didáctica, determinar los pasos, métodos y técnicas, procedimientos, estrategias para el interaprendizaje. La Didáctica deberá desarrollar técnicas para transferir mejor los conocimientos de la cultura y despertar aptitudes y actitudes.

La Pedagogía, la Andragogía y la Cultura determinan la clase de hombre y mujer que se quiere formar con el fin de enfrentar a una sociedad que está en un buen porcentaje extraviada, se anhela que poco a poco, con el concurso de otros sectores, se pueda organizar una nueva sociedad con cultura humana y civilizada.

Para desarrollar la cultura, debe por consiguiente presuponer un concepto de hombre y de la comunidad donde se va a desarrollar sus conocimientos y, para esto, todos los que hacen la Comunidad Educativa tienen que estar conscientes y comprometidos de su labor a emprender en el acto educativo del educando.

En la actualidad, la Pedagogía y la cultura han dado grandes saltos, en los países desarrollados se está aplicando la CIBERNÉTICA dentro de la Pedagogía.

La CIBERNÉTICA elabora medios para describir actividades

constituidas por miles de operaciones y que discurren en condiciones complejas y cambiantes. Juega con los procesos mentales mismos que tiene que ver con algoritmos y, para descubrir procesos de carácter creador puede aplicarse la heurística y la lógica probabilística. Para este paradigma el docente debe saber de educación programada tanto lineal como la ramificada. Como ven estamos muy lejos de la cultura del hombre Neandertal y Cromañón, luego de estas culturas apareció el Homo sapiens.

La Cibernética es la ciencia que se ocupa de los sistemas de control y de comunicación en las personas y en las máquinas, estudia y aprovecha todos sus aspectos y mecanismos comunes. El nacimiento de la cibernética se estableció en el año 1942, en la época de un congreso sobre la inhibición cerebral, celebrado en Nueva York, del cual surgió la idea de la fecundidad de un intercambio de conocimiento entre fisiólogos y técnicos en mecanismos de control. Cinco años más tarde, Norbert Wiener uno de los principales fundadores de esta ciencia, propuso el nombre de cibernética, derivado de una palabra griega que puede traducirse como piloto, timonel o regulador.

Por tanto, la palabra cibernética podría significar ciencia de los mandos. Estos mandos son estructuras con elementos especialmente electrónicos y en correlación con los mecanismos que regulan la psicología de los seres vivos y los sistemas sociales humanos, y a la vez que permiten la organización de máquinas capaces de reaccionar y operar con más precisión y rapidez que los seres vivos, ofrecen posibilidades nuevas para penetrar más exactamente en las leyes que regulan la vida general y especialmente la del hombre en sus aspectos psicológicos, económicos, sociales etc.

La unión de diferentes ciencias como la mecánica, electrónica, medicina, física, química y computación, han dado el surgimiento de una nueva doctrina llamada Biónica, la cual busca imitar y curar enfermedades y deficiencias físicas.

A todo esto se une la robótica, la cual se encarga de crear mecanismos de control, los cuales funcionen en forma automática. Todo esto ha conducido al surgimiento de los Cyborg, organismos Biomecánicos que buscan imitar la naturaleza humana.

Han pasado varios años desde que ingenieros iniciaron la carrera hacia la automatización, hasta hoy todos esos avances han producido grandes resultados y avances. Aquí se hace un resumen de los avances en estas áreas: Cibernética, Robótica, Biónica e Inteligencia Artificial.

Dentro del campo de la cibernética se incluyen las grandes máquinas calculadoras y toda clase de mecanismos o procesos de autocontrol semejantes y las máquinas que imitan la vida. Las perspectivas abiertas por la cibernética y la síntesis realizada en la comparación de algunos resultados por la biología y la electrónica, han dado vida a una nueva disciplina, la biónica. La biónica es la ciencia que estudia: los principios de la organización de los seres vivos para su aplicación a las necesidades técnicas. Una realización especialmente interesante de la biónica es la construcción de modelos de materia viva, particularmente de las moléculas proteicas y de los ácidos nucleicos.

“Lo importante de la Cibernética es: hay que enseñarles a los educandos a descubrir por su propia cuenta”. (González, Maitland, M. 2009).

SINTETIZANDO

PEDAGOGÍA TRADICIONAL

- Fuertemente centrada en el poder organizador y de dirección.
- Relación pedagógica de carácter impositivo.

- El educador actúa sobre el educando.
- La participación se entiende como colaboración.
- La participación es permitida a través de consultas para definir proyectos de estudio, objetivos restringidos, elecciones de libros.
- La comunidad no es consultada para la planificación institucional ni curricular.
- La participación es celosamente controlada por los educadores.
- La imposición implica desconfianza pasividad y dejadez, mecanismos ritualistas.
- La pedagogía tradicional produce modelos controlados de ideologías, políticas, ciencia y técnica.
- Se utiliza métodos pasivos y memorísticos.

CON LA PEDAGOGÍA ECOLÓGICA CRÍTICA

- Admite la utilización de métodos activos.
- El educando se apropia de los conocimientos a través de la observación y experimentación que son propuestos por el docente.
- Busca la integración de las ciencias, unidades educativas o centros de interés que permita cierto dinamismo del educando.
- El acto pedagógico se centra más en el educando que en el docente.
- Busca la acción del grupo y el trabajo en equipo.
- En este paradigma pedagógico la participación es clave esencial.
- Promueve la solidaridad, la creatividad y autonomía de los educandos.
- El rol del docente es el de dinamizador de la comunicación.
- El grupo de educandos del grado o nivel y el centro educativo es visto como unidad.
- Las decisiones son tomadas por la Comunidad Educativa.

- Establece una realimentación entre educando - docente y educandos entre sí.
- Los contactos de diálogo y trabajo con los padres de familia y comunidad son más seguros.
- El problema resuelve la institución educativa, no es la preparación de trabajadores para una profesión, sino que aprendan tecnologías para la utilización del medio total en que vive el niño/a, para dar sentido e interés al trabajo.
- Los miembros de la comunidad educativa participan no solamente con la presencia sino también con acción para dinamizar la educación.
- Con la pedagogía activa crítica por ningún motivo se presiona a los educandos.
- En la pedagogía activa crítica el centro educativo rige como una pequeña república en la cual los cargos son elegidos en forma democrática.
- Exige responsabilidad y disciplina como principios.
- El educando se autodisciplina en su estudio y trabajo.
- Propone la autogestión pedagógica por medio de la investigación.
- Pone en juego un conjunto de técnicas, organización, de métodos de trabajo, de estrategia y actividades compartidas.
- Sitúa al educando y docentes en instancias nuevas y variadas que requieren de cada uno el compromiso, la iniciativa, la acción y la continuidad.
- La pedagogía activa crítica tiende a descolonizar, desescolarizar al educando, además, a desburocratizar la enseñanza.

LA PEDAGOGÍA DE LA LIBERACIÓN

Paulo Freire manifiesta así en sus escrito: "Si se quiere que el hombre haga la historia y no sea llevado por ella, y en particular participe de manera

activa y creadora en los períodos de tránsito(...) es importante preparar al hombre para una educación auténtica: una educación que libere, no que ate, domestique y esclavice".

"El hombre solo puede participar activamente en la historia, en la sociedad, en la transformación de la realidad, si es ayudado a tomar conciencia de esa misma realidad y de su propia capacidad para transformarla".

"El profesor y el alumno en el proceso educativo no están yuxtapuestos, y menos aún superpuestos el profesor sobre el alumno; como si el profesor tuviese el conocimiento que transmite al alumno. La educación es un proceso dialéctico: anunciación y denuncia". (Freire, Paulo, 2004).

Por tanto, la sociedad necesita de hombres y mujeres libres, disciplinados, solidarios, con una elevada autoestima, interculturales, competentes y defensores del ecosistema. Para esto, se requiere que sean asistidos por docentes guías, orientadores con alta formación docente, vocación y ética profesional.

LA PEDAGOGÍA DE JESÚS

Antes que hablar de la Pedagogía de Jesús, se debería hablar de la Andragogía de Jesús, ya que Jesús enseñó a los adultos de aquella época.

El tema de la pedagogía de Jesús es uno de los más fascinantes en el campo de la educación. Todo lo que hizo Jesús nos apasiona y nos motiva a realizarlo. Pero así como de fascinante es el tema, así lo son las expectativas que se tienen con relación al mismo. Todos queremos imitar

al "Maestro" en su metodología, contenido y autoridad pedagógica. Son muchos los que creen que si Jesús lo hizo de tal o cual manera también nosotros debemos hacerlo igual.

Ante esto nos preguntamos, ¿Será adecuado pensar de esta forma pedagógica? ¿Qué debemos hacer para emplear efectivamente la pedagogía de Jesús en la educación? ¿Utilizaría Jesús las mismas técnicas para impartir su enseñanza en esta época?.

El contexto en el cual se da la experiencia educativa. El contexto en el cual se imparte la educación es importante. Debemos ver esto no sólo considerando los acontecimientos sociales, políticos y económicos, sino también la situación existencial de las personas, sus experiencias y entendimientos de la confianza.

Se hace necesario que la educación cristiana que se imparte en la iglesia haga posible que el mensaje de Jesús se transmita de una manera clara y pertinente. Se requiere que se examine cuidadosamente el contexto estableciendo un diálogo con él. La educación debe tener como una de sus prioridades el ofrecer respuestas concretas a los interrogantes que lanza la sociedad.

"Mirar los evangelios con un lente pedagógico podría ser muy revelador e ilustrativo para nuestra práctica educativa. En ellos descubrimos que la misión de Jesús, es la de enseñar". (Bravo, A., 2007). Aunque los evangelios contienen una cantidad de material histórico-narrativo, examinado bajo el lente de la primera iglesia, en el momento en que Jesús comienza su ministerio todo lo que Él hace es motivo de una enseñanza. En sus acciones y estilos Jesús modela pedagogía y en sus dichos transmite un contenido teológico. Jesús tomó de las experiencias de la vida cotidiana para hacer de ellas temas de enseñanza. De las actividades pedagógicas de Jesús podemos extraer ejemplos sobre las muchas formas en que se puede impartir la enseñanza, las diferentes maneras en que la gente aprende y de

cómo los escenarios modifican la experiencia educativa.

¿ENTENDEMOS LA PEDAGOGÍA DE JESÚS?

Es medular entender como la práctica pedagógica de Jesús respondió a su contexto. Para el Maestro, las situaciones concretas de sus discípulos fueron ocasiones para impartir una enseñanza. Los discípulos fueron dirigidos a encontrar respuestas dentro del marco de su propia realidad. La actividad pedagógica de Jesús fue impactante, no sólo por el contenido de sus enseñanzas, sino también por la viveza educativa que se dio en la misma. El dinamismo que Jesús le impartió a su enseñanza, la profundidad de sus palabras y los resultados que ésta produjo fue impresionantes.

Los evangelistas en sus relatos llenos de dramatismo recogen esa imagen de Jesús como pedagogo. Al leer los evangelios con un lente pedagógico apreciamos la gran diversidad de métodos empleados por Jesús y el cómo la pedagogía y el contexto se relacionan. Pues los métodos de Jesús fueron respuestas concretas a experiencias a las cuales Él quería responder.

Entre las metodologías empleadas por Jesús tenemos: historias, parábolas, milagros, oraciones, discursos, símbolos y lenguaje simbólico, preguntas y respuestas, estudio de casos, repetición, inducción, motivación por medio de ejemplos y proyectos.

Como se puede apreciar las metodologías de Jesús fueron variados entre sí. Es que la pedagogía invita a la creatividad y a la respuesta efectiva del momento y situación en que se imparte la enseñanza. En Jesús, lo teórico y lo práctico se entrelazaron en la práctica educativa. Por eso podemos decir que las experiencias de sus discípulos fueron motivos para la enseñanza y el resultado de la enseñanza fue motivo para modificar sus experiencias de vida. "Para el Maestro la experiencia no fue relato trivial e insignificante,

sino punto de partida para entender la situación teológica y existencial en que se encontraban sus discípulos". (Bravo, A., 2007).

¿QUÉ ES LA PEDAGOGÍA DE LA PREGUNTA?

De todas las técnicas utilizadas por Jesús en esta presentación nos limitamos a la pedagogía de la pregunta. La pregunta es una técnica muy apropiada para la enseñanza en todos los niveles educativos. En la educación el hacer preguntas debe verse como una de las mejores herramientas para lograr una pedagogía transformadora. *"La importancia de la pregunta consiste en que ella estimula el pensamiento fructífero"*. (Fortoris, S.G., 2014)

La pregunta ayuda a clarificar los pensamientos, particularmente cuando éstas son bien planificadas y dirigidas. Esta lleva a la reflexión profunda y al análisis. *"La pregunta es tan importante en la educación que no podemos afirmar que el docente que domina la técnica de la pregunta domina bien el arte de la enseñanza"*. (Fortoris, S.G., 2014). En la educación las preguntas pueden utilizarse para dirigir a los estudiantes a modificar sus comportamientos y actitudes. Las preguntas invitan a que éstos confronten por sí mismos sus situaciones frente a las demandas de la verdad, de tal manera que lleguen a sus propias conclusiones.

El enseñar no es meramente una actividad intelectual, sino también una que envuelve los sentimientos y la voluntad. De eso es que trata la educación, de formar hombres y mujeres con un profundo carácter fervoroso. La técnica de la pregunta es empleada con frecuencia en nuestras prácticas educativas, pero no siempre de la mejor manera, ni produciendo los resultados deseados. Ya que las preguntas no provocan efectos por el sólo hecho de decirlas, éstas deben ser dirigidas con propósitos claros y definidos. Lo que nos invita a evaluar: ¿Cómo hacemos preguntas? ¿Qué clases de preguntas exponemos? ¿Hacia quién(es) van dirigidas? ¿Qué finalidad persiguen? ¿Cómo éstas corroboran el aprendizaje? ¿Por qué

Jesús enfatizó esta técnica? Jesús enseñaba el mensaje del Reino.

Él quería confrontar al pueblo hebreo con su tradición religiosa con el deseo de que éstos entendieran lo que realmente significa conocer a Dios. El interés primordial de Jesús fue el de estimular el pensamiento profundo y reflexivo con relación a las verdades que presentaba. Toda persona que escuchaba seriamente lo que Jesús decía era movida a hacer un análisis profundo en su interior. Jesús vino a impartir una enseñanza provocadora. Una enseñanza que se encarnaba en la vida real de sus discípulos y produjera cambios. Por tanto en la actualidad eso es lo que deseamos, que haya cambios de comportamiento y de vida.

Esta manera de enseñar de Jesús contrasta mucho con los estilos pedagógicos que se dan en muchos centros educativos. La sociedad en general, así como los centros educativos, se han convertido en lugares de pensantes uniformes y de opiniones acomodadas. Evadimos el cuestionar las implicaciones de las enseñanzas de Jesús con toda su profundidad y trascendencia. Nos conformamos con decir que para el Maestro, todo es posible. Que la oración es la respuesta para resolver nuestros problemas, sin afirmar la necesidad de un compromiso más concreto con nuestra comunidad.

Por consiguiente, una de las razones por las cuales las personas encuentran difíciles y complejos los dichos de Jesús es porque no les gusta pensar. Según Bruce "Para algunas personas el pensamiento es un ejercicio dificultoso e incómodo, especialmente cuando éste envuelve la apreciación crítica de prejuicios y de convicciones bien arraigadas o cuando el reflexionar reta las opiniones prevalecientes aceptadas por la sociedad. El "hacer pensar" a nuestros educandos debe ser uno de nuestros propósitos al educar". (Bruce, Frederick, 1986). Pues la fe que no resiste el cuestionamiento, ¿Qué clase de fe es? La pedagogía de la pregunta nos puede ilustrar la manera de hacer preguntas, ya que el Maestro las utilizó de una manera única.

Vemos a Jesús empleando esta técnica en innumerables pasajes en los evangelios ya sea sola o en combinación con muchos de los métodos de enseñanza antes mencionados. La pregunta se convirtió para Jesús en una chispa que inició la conversación y el diálogo. Fue como el motor generador para una discusión más amplia. ¿Cómo eran las preguntas de Jesús? ¿Cuáles eran sus propósitos? Las preguntas que Jesús hizo fueron de toda clase. Estas fueron directas e indirectas. Fueron hechas a varios niveles, buscando que los discípulos alcanzaran un mayor entendimiento de la fe. Jesús como buen pedagogo no sólo respondió a su nivel intelectual, sino también a la situación particular en la cual se encontraban. Jesús hizo muchas más preguntas que las que contestó, y en ocasiones contestó una pregunta con otra pregunta.

También provocó en los discípulos el hacer preguntas. En su búsqueda de la verdad Jesús no tuvo temor al cuestionamiento. Los propósitos de Jesús al hacer preguntas fueron muy variados. Están desde los más sencillos, hasta los muy complejos. Jesús procuró con sus preguntas cultivar una serie de habilidades en sus discípulos. Él quería motivar el pensamiento claro y dirigirlo. Llevar a la reflexión, pues le interesaba modificar actitudes y romper prejuicios. Las preguntas en Jesús promovieron el diálogo y sobre todo la creatividad. La pregunta en Jesús estimuló el descubrir nuevos senderos y nuevas maneras de ver la vida.

Un ejemplo de un interrogatorio fructífero, en donde la pregunta se convirtió en generador de diálogo, es el conocido pasaje de Jesús y la mujer de Samaria, en (Juan 4: 7). Vemos que con una pregunta indirecta: "Dame de beber", Jesús comienza un diálogo transformador. En este pasaje observamos como la discípula hizo más preguntas que el Maestro. Jesús con paciencia fue provocando el preguntar, hasta que la mujer termina el diálogo encontrando por sí misma las respuestas. "Venid y ved a un hombre que me ha dicho todo cuanto he hecho. ¿No será este el Cristo?" (Juan 4:29).

Pertinencia de la pedagogía de la pregunta en Jesús como hemos visto la pedagogía de la pregunta en Jesús fue muy efectiva y ponerla en práctica podría ayudarnos a mejorar significativamente nuestra educación. La pedagogía de la pregunta en Jesús habla al contexto social de varias maneras. Pero no para imitar exactamente lo que El Maestro hizo, sino para utilizar todo aquello que sea pertinente y apropiado en nuestra situación particular.

La actividad pedagógica de Jesús hay que verla como una que correspondió a un tiempo y circunstancias particulares. Lo importante no es hacer las mismas cosas que Jesús hizo, sino hacer la explicativa de esa pedagogía, imitando su dinamismo, viveza y profundidad. No creemos que Jesús utilizaría las mismas técnicas hoy en día, pues él respondió a una experiencia histórica distinta. La técnica de la pregunta y la pedagogía de Jesús en general son una invitación a la creatividad en la educación cristiana. Nos habla de la confianza que debemos tener en nuestros recursos y de lo valioso de la experiencia popular para llevar a cabo la educación.

PEDAGOGÍA Y TEOLOGÍA

Al hablar de la pedagogía de Jesús y en específico de la pedagogía de la pregunta, concebimos la pedagogía religiosa como actividad teológica. Al Jesús provocar con la pregunta respuestas para la realidad existencial y social de sus discípulos produjo como resultado la reflexión teológica. No sólo la pedagogía de la pregunta nos lleva a cuestionar la fe o motivar el pensamiento crítico, sino también el pensar profundo y sincero sobre nuestra realidad.

La pedagogía de la pregunta puede ilustrar de cómo la fe se va formando en procesos vivenciales de comunidades y pueblos que buscan responder a un momento histórico. En el Ecuador y en otros países del mundo se oye hablar de varias corrientes teológicas desde la fundamentalista, una teología pentecostal autóctona, la teología católica, hasta de una teología

de la liberación-descolonizadora.

Hablar de todas ellas como “la teología a enseñarse” resulta realmente inútil cuando sabemos que la verdadera teología es la que la gente cree y vive. La pedagogía de la pregunta podría ayudar al educador a describir y organizar ese pensar teológico que realmente se tiene. La manera más poderosa en que la ideología dominante funciona es el no permitir que se articulen nuestras vivencias para así poder descifrar nuestra realidad.

Queda pues en manos de los/as educadores/as reconocer cuál es realmente su marco de acción y ayudar a sus discípulos a hacer conexiones. El ver la pedagogía como actividad teológica hace que movamos al pueblo a tomar control de su pensar teológico. Pues es el pueblo el que vive la teología. Es quizás el momento en que se imparte la enseñanza donde mejor se recrea el pensar teológico. Es quizás el momento en que se imparte la enseñanza donde mejor se recrea el pensar teológico. Ese momento pedagógico de cuestionamiento nos invita principalmente a dos cosas:

1. A examinar la teología académica para ver cómo se relaciona con nuestra vivencia, contexto y realidad.
2. A evaluar nuestras doctrinas, experiencias y prácticas de fe para ver cómo responden al evangelio.

La pedagogía de la pregunta en Jesús nos ayudará a ese difícil proceso de descubrir nuestras verdades procurando articular nuestra realidad. Provocar la reflexión de nuestra fe en contexto podría ser muy revelador para elaborar una teología contextualizada que realmente sea producto del pueblo, de su gran fe y de su entendimiento de Dios. Como producir cambios reales en nuestra sociedad si no se internaliza ni se pone en práctica lo que se enseña. Como toda educación que debe llevar a la modificación de la conducta, la educación es llamada a provocar cambios

de actitudes y prejuicios en las personas, y de una manera profunda ya que enseñamos las verdades. La pedagogía de Jesús debe ser vista como práctica que modela el vivir, como acción dentro de la realidad, como compromiso solidario con nuestras comunidades.

PEDAGOGÍA Y COMUNICACIÓN

Un educador es el que comunica. De nuestras prácticas educativas sabemos que la experiencia personal y social es quizás la forma más efectiva en que la gente vincula lo aprendido. Una de las claves aclarativas que utiliza nuestra gente para interpretar las ciencias son sus experiencias. Pero la experiencia no debe verse aquí como mero testimonio o relato superficial, sino como aquello que expresa y dramatiza cómo los educandos piensan y ven el mundo.

Las experiencias nos indican cuáles son sus preocupaciones, y cuál es su entendimiento escolástico. El que educa debe buscar formas de cómo insertar su enseñanza en esa historia, para resaltar en ella la confianza. El educador debe procurar el hacer de esa historia una historia diferente. Si nuestra gente aprende a través del lenguaje sencillo y de aquellas cosas que están a su alrededor; entonces es adecuado que utilicemos estos recursos para producir el aprendizaje.

Al emplear las experiencias y estudios de caso, con sus historias y circunstancias hacemos más ameno la enseñanza y el aprendizaje. Cuando la historia de nuestras vidas es insertada en la historia de la esperanza o cuando la historia de la fe es insertada en la historia de nuestras vidas, se produce una pedagogía transformadora. Las preguntas bien dirigidas y organizadas dieron como resultado la transformación de su vida y de su comunidad. El relacionar pedagogía y comunicación nos obliga a pensar en el nivel teológico, social, psicológico, intelectual y económico en que viven nuestros educandos. Para llevar a cabo una pedagogía fructífera es necesario que lleguemos al nivel en que se encuentra nuestros congéneres.

Este nivel no solamente es intelectual, es de condición social, de género, de experiencias de vida, de pensar político, etc. No podemos atosigarles a las personas con nuestras respuestas estereotipadas. Debemos permitir que el centro educativo sea un lugar de diálogo y tolerancia. La comunicación en la pedagogía de la pregunta hace que veamos a Jesús, el Maestro como modelo de nuestra práctica educativa. Pero no es que vayamos a reproducir todo lo que Él hizo, sino que veamos como educadores/as que estamos modelando ante nuestros discípulos.

El educador por su fe, entrega testimonio de vida y enseña más que con sus palabras. El educando no se forma solamente de palabras, sino, a través de vivencias que contagian vidas. Si la experiencia produce aprendizaje, como hemos señalado, la experiencia vista y compartida del otro puede ser determinante para el crecimiento y la madurez del sujeto. De que vale que hablemos de igualdad y justicia hacia los desposeídos y marginados de nuestras sociedades si no somos capaces de modelar esto, tratando a nuestros semejantes hombre o mujer, con el respeto y el amor que merecen.

EL CONSTRUCTIVISMO Y LA ARGUMENTACIÓN CRÍTICA EN LA EDUCACIÓN.

Ante la situación educativa actual, concebida y ejecutada mediante paradigmas conductistas, no es posible alcanzar un desarrollo a la medida de los alcances cognoscitivos de los individuos, todavía estamos sujetos en todas las instancias al seguimiento preciso de regulaciones, normas, planes y programas, técnicas y procedimientos integrados por contenidos más bien tendientes a la información y a las conductas prefijadas y condicionadas, por lo que, en nuestra filosofía se entienden como las no adecuadas, sobre todo porque instrumentan a los sujetos para realizar determinadas tareas dentro del ámbito que los circunda. En psicología, constructivismo es la teoría explicativa de los procesos de aprendizaje a partir de conocimientos

ya adquiridos.

Se han hecho esfuerzos por modificar el encasillamiento con algunos cambios significativos. Sin embargo, hace falta una honda reflexión sobre los actos del conocer para abordar en terreno firme las verdaderas necesidades del hombre, y de esta manera, conformar las vías más seguras para la constitución verdadera y significativa de la conciencia que no es nada, salvo una relación con el mundo, lo que daría como consecuencia la conducta coherente y armónica en lo social y laboral, que tanto preocupa.

No se ha entendido aún la característica primordial del ser humano como sujeto cognoscente, como motor del conocimiento en todas sus modalidades, éste es el principal obstáculo para la educación imperante. "El Constructivismo como una posición epistemológica sostiene que el hombre construye el conocimiento, no lo recibe de los otros sino que se da en su interior como consecuencia de su contacto con los demás, y a partir de tal construcción da origen a su organización psicológica". (Fernández, Sánchez, A., & Loredó 2003).

Los factores externos hacen posible, facilitan o dificultan la construcción de los conocimientos, pero éstos se constituyen dentro del sujeto. El constructivismo es una posición interaccionista en la que el conocimiento es el resultado de la acción del sujeto sobre la realidad, y está determinado por las propiedades del sujeto y la realidad, es decir que a partir de la interacción sujeto – objeto de la realidad, es como se gestan las concepciones del mundo, puesto que hablar de la realidad en sí misma funciona como postulado, porque las cosas se conocen siempre desde la visión de los individuos. Las construcciones que elabora el sujeto están compuestas de lenguaje, ya que el pensamiento es prácticamente lingüístico; los conceptos, esquemas y categorías, todas las representaciones son lenguaje, y gran parte de él está en palabras.

Por este principio, el Constructivismo con argumentación, razonamiento y demostración es la expresión de un razonamiento mediante la verbalización, es un medio para indagar, es una operación discursiva interdisciplinaria capaz de transformar la concepción de mundo, de dislocar las conciencias, y de ubicarlas en otros ámbitos lejos de la alienación que nos embarga. La argumentación es conocimiento verbalizado con la finalidad de construir y reconstruir el conocimiento, una especie de reconducción fenomenológica de la realidad como tal a la representación de la misma en el sujeto, para hacer de ella una experiencia de la realidad, que es lo que constituye la conciencia. Reducir o re(con)ducir es, en el fondo, transformar todo lo dado en algo que se nos enfrenta, en fenómeno, y revelar así los caracteres esenciales del "yo".

La argumentación forma parte de la vida cotidiana pues resulta inseparable del proceso de socialización y del desarrollo intelectual del sujeto, sin embargo, en esta reflexión nos referimos a la argumentación en los procesos de enseñanza y aprendizaje escolar, al acto de incitar a los educandos a verbalizar los razonamientos a fin de interpretar la realidad, de comprender y de aportar nuevos conocimientos que lleven consigo un sentido de la existencia, pero un sentido consiente y responsable del ser humano como individuo y como ser social. *"Argumentar es una habilidad del pensamiento que trata de dar razones para probar o demostrar una proposición con la intención de convencer a alguien de aquello que se afirma o se niega. Implica, por lo tanto, someter el propio pensamiento al juicio y la crítica de los demás mediante el diálogo, la discusión o el debate. La argumentación tiene un componente lógico y un componente dialógico"*. (Roser, C. 2007).

Por tanto, la argumentación es un procedimiento lógico del pensamiento para ejercitar las habilidades cognoscitivas, dependiendo de los recursos argumentativos y de las condiciones contextuales de producción. Asimismo, el Constructivismo, entendido como una teoría del conocimiento, asume la explicación de cómo se genera el conocimiento, qué transformaciones sufre, y el modo que configura la cosmovisión, y

por qué sirve el conocimiento para actuar sobre las cosas y explicarlas, y el modo en que se realiza un acuerdo entre los individuos acerca de lo generado, así como la manera en que se hace posible su comunicación. Todo esto es justamente lo que el proceso argumentativo implica también, a través de estructuras paralelas.

Los escritos argumentativos se diseñan con conocimientos previos y entramados diversos, que inciten a los lectores a enfrentar, a aprehender, a discernir, a criticar una extensa red de ideas que posiblemente afiancen las anteriores a la lectura, o bien que las excedan. De esta manera, los educandos interactúan con los significados que propician los textos y se apropian de ellos, como lo expresa Roger Bacon: *"Y es que aquel que comprende los problemas que aborda e investiga es dueño de su esclarecimiento, de la misma forma que el que trabaja reina sobre sus obras"*. (Bacon, R. 2007). Una vez dueño del conocimiento que construye las vivencias el sujeto, serán concebidas desde su nueva configuración, desde sus esquemas mentales.

Los argumentos tienen su origen en la necesidad de solucionar un problema, un planteamiento que no ha sido dilucidado por el sujeto en un determinado contexto; de igual modo el conocimiento resulta de un problema que los esquemas que señala el Constructivismo dirigen los procedimientos para resolverlo, y se componen al menos de un elemento desencadenante que se refiere a las condiciones en las que se aplica el esquema, y un elemento efector que es el mismo esquema con sus modificaciones introducidas por el sujeto según la situación dada. Un argumento puede ser transformado y a su vez, forma otro, así como los esquemas están también en continua modificación, concibiendo conceptos y restableciendo, a partir de ellos, la realidad.

En las aulas se insiste en aportar conocimientos hechos, es decir provenientes del exterior, dificultando por ende la producción del conocimiento y fracasando continuamente a evaluar la memoria a corto plazo de los estudiantes. Para Ausubel: *"El aprendizaje significativo presupone,*

en el educando, activación del conocimiento adquirido y autenticidad del conocimiento a adquirir. La autenticidad se traduce por el hecho de lo que el educando adquiere se conecta y se integra intrínsecamente en las estructuras cognitivas desarrolladas en la experiencia como parte de ellas mismas". (Ausubel, David P., 2011). En el aprendizaje memorístico, por el contrario, la información adquirida es un elemento extraño, quedando artificialmente pegado, como una etiqueta o rótulo, a estructuras cognoscitivas extrínsecas, superficiales o desintegradas.

La capacidad crítica de los individuos queda entonces en último orden, y en lugar de intuir intencionalmente los acontecimientos de aprehender lo que percibe, sólo se acostumbra a estos procedimientos que no incitan al conocimiento. La constitución del conocimiento y de su conciencia queda subordinada a conductas prefijadas, más no aquellas nacidas de la reflexión. Como seres racionales tenemos la responsabilidad, la obligación de ejercitar el pensamiento para que éste se desarrolle y logre merecidamente la virtud que nos confiere el ser hombres, una suerte de adiestramiento de la conciencia que nos confiera ese sentido de la existencia que con tanta presunción creemos que nos hace superiores, pero que no entendemos porque no lo hemos configurado, porque no es nuestro.

Por consiguiente, es nuestra obligación despertar la intencionalidad en el sentido fenomenológico del término, dirigirnos hacia los eventos del devenir y hacerlos conscientes, arraigar esta conducta a las vivencias, y efectuar en todos los actos nuestras posturas críticas fundamentadas siempre en el pensamiento riguroso, y en el pensamiento complejo o sea la metacognición.

El pensamiento complejo o metacognición es el pensamiento que es consciente de sus propios supuestos e implicaciones, así como de las razones y evidencias en las que se apoyan sus conclusiones. El pensamiento complejo examina su metodología, sus procedimientos, su perspectiva y punto de vista propios. El pensamiento complejo está preparado para

identificar los factores que llevan a la parcialidad, a los prejuicios y al autoengaño. Conlleva a pensar sobre los propios procedimientos de la misma forma que implica pensar sobre la materia objeto de examen.

Hace falta que la experiencia profunda sea capaz de llenar nuestros esquemas mentales, que los desborden para renovarlos, para mutarlos, para tener la capacidad de entendernos y, de este modo, convivir armónicamente en sociedad, y saber que las labores que ejecutamos son constituyentes también y nunca más una pesada carga que no tiene nada que ver con lo que somos, sino, nada más lo hacemos para ganar el sustento o alcanzar un status socioeconómico considerado como exitoso.

Todas las actividades humanas debentender hacia la construcción del conocimiento porque ese abstracto que nombramos ajeno: "conocimiento" no es otra cosa que nosotros mismos, es nuestro pensamiento, nuestra manera de ver el mundo, nuestra realidad, la única realidad que nos importa. Por ello hay que multiplicar los esfuerzos para que los educandos y nosotros mismos entremos en el juego, quizá éste termine en algo completamente distinto a lo previsto, pero su consecución será seguramente más rica que la cuadriculada vida que percibimos desde nuestra muralla de conceptos y categorías retenidas tímidamente por nuestra memoria.

Ejercer el lenguaje en todas sus formas, argumentar, expresar prolijamente nuestras ideas, y en la concreción, en la verbalización de ellas, haremos consciencia que los significados se han trascendido sin que en el abstracto nos diéramos cuenta, ¿por qué? porque los enunciados son performativos, al convertir las ideas abstractas en verbo, la enunciación equivale a su cumplimiento. Cuando escribimos un texto argumentativo estamos elaborando un conocimiento, lo configuramos de acuerdo a nuestros esquemas o a la asociación de variantes de los mismos, externamos conductas, conceptos, estructuras que dan cuenta de lo que somos, es decir que el escrito es una extensión de lo que somos, y difícilmente podríamos enfrentarnos a nosotros mismos de otra manera más precisa y verdadera,

con perdón de la palabra.

Por consiguiente, acierta en ser el paradigma epistemológico que alberga la tarea argumentativa crítica que nos atañe, como teoría del conocimiento y también como referente a la estructuración textual de un escrito de esta naturaleza. Es ya sabido que los textos de esta naturaleza muchas de las veces son elaborados con la finalidad de convencer a un auditorio determinado, o bien de refutar ideas de otros, o exponer nuestros prejuicios bajo una nueva forma, inclusive una especie de presunción retórica que dé cuenta de cierta intelectualidad y de un acervo lingüístico mayor que el común.

No es a éstos escritos a los que aludimos, sino aquéllos en que el sujeto ofrece un conjunto de razones o pruebas en apoyo a una conclusión, en donde los argumentos intenten apoyar ciertas opiniones con razones. Nunca una palabrería inútil sino una experiencia constructivista de conocimiento, esencial, trascendente.

Por supuesto que hay elementos retóricos y lingüísticos que favorecen a la expresión de los argumentos, las estructuras discursivas y los conocimientos previos estarán siempre presentes, pero jamás deberán anteponerse a la tarea que nos concierne, porque debe ser una conducta responsable siempre si es que queremos ser coherentes con nosotros mismos, ya que en este sentido la consumación discursiva en un escrito argumentativo será también la expresión del carácter epistemológico del ser humano, y no sólo eso, sino también el sentido ontológico imposible de soslayar en toda acción y manifestación humana. *"Argumentar es una competencia cognitivo-lingüística que requiere dos procesos simultáneos: el primero es la construcción del pensamiento a partir de una red de conocimientos rica y bien conectada; el segundo, es el tipo de discurso que se construye para convencer al destinatario de la fuerza de las propias razones y, tal vez, modificar su estado de opinión"*. (Roser, C. 2007).

HISTORIA DE LA PEDAGOGIA

PEDAGOGOS CLÁSICOS	PROCESO COGNOSCITIVO	DIDÁCTICAS CONTEMPORÁNEAS
Jhon Dewey 1859. Niños como adultos son seres activos que aprenden mediante situaciones problemáticas.	Ausubel	Cognitivas-afectivas
Celestin Freinet 1940. Educación: empresa cultural y democrática que guía a los estudiantes en la Observación directa del mundo para comprenderlo. El niño desarrolla procesos naturales. Rol del docente: articular aprendizajes con la experiencia y el contexto inmediato.	Garnerl	Cognitivas
	Brunner	Existenciales
	Vigotsky	Estructurales
María Montessori, Italia 1907. Aprendizaje de los niños por sí mismos.	Paiget	Funcionales Industriales

Cuadro No. 6

PENSAMIENTOS PEDAGÓGICOS:

Debemos pues, formar hombres; formarlos para que sean capaces de utilizar esa enseña en el mundo de la vida real.

El trabajo es una ciencia que se puede analizar las particularidades cualitativas y cuantitativa mientras mejor las realices, quedará satisfecho el corazón.

La renovación oportuna de los conocimientos representa la base para asegurar la adecuación de la competencia, la calificación y el nivel de formación profesional del personal al nivel avanzado de la Ingeniería Educativa.

Los padres de familia japoneses no abandonan la educación de sus hijos e hijas enteramente a los educadores, también asumen con suma responsabilidad.

La aptitud y la habilidad no se consideran cualidades heredadas, sino adquiridas a través del esfuerzo y constancia.

La presión del grupo es la que estimula a que los educandos se esfuercen y desarrollen hábitos de aprendizaje apropiados.

La mejor manera es enfrentar con las dificultades reales, resolver problemas con razonamiento, conquistar tareas difíciles y desarrollar la perfección hasta llegar a la habilidad.

El pensamiento indio no cayó en la metafísica abstracta. El pensar indio es acción concreta sobre hechos concretos y útiles para la vida, porque

*los días de trabajo son días de fiesta, la agricultura
tecnológica era ciencia natural aplicada.*

*En el Tawantinsuyu tener hambre o andar
harapiento o sucio era un delito frente a la sociedad.
El trabajo era felicidad, trabajar era aprender a crear
a confundirse con la fascinante vida de la reproducción.*

*El trabajo en la tierra para los españoles era un delito
esa actividad era para los indios, pero para comer, primero
era para el amo (tonto en Kichwa) por eso no hemos progresado.*

*El objeto de la educación es el cultivo
de todas las facultades e inteligencias, el desarrollo
completo del hombre, es por eso todo impulso
teórico debe tener una respuesta práctica.*

*No sería falso ni aventurado reconocer que nuestra
educación es estática y alienante, reducida a formar
al hombre para y a través de las ciencias y las letras,
resulta especulativa y retórica; el educando no es un
ente receptor, almacenador de datos, precipitado a
manejarse y ser útil adulto, imagen de nuestra
pobre personalidad social, él tiene que ser creador.*

Cristóbal Quishpe Lema

ANDRAGOGIA

¿QUE ES ANDRAGOGIA?

"La Andragogía es la ciencia y arte que, siendo parte de la Antropología, se desarrolla a través de una praxis fundamentada en los principios de participación y horizontalidad, cuyo proceso, al ser orientado con características sinérgicas por el facilitador del aprendizaje, permite incrementar el pensamiento, la autogestión, la calidad de vida y la creatividad del participante adulto con el propósito de proporcionarle una oportunidad para que logre su autorrealización". (Alcalá, A. 2010). El subrayado es nuestro.

La Andragogía (del griego ἀνὴρ "hombre" y ἀγωγή "guía" o "conducción") es el conjunto de técnicas de enseñanza orientadas a educar personas adultas, en contraposición de la pedagogía, que es la enseñanza orientada a los niños y niñas.

"Andragogía, El Arte y la Ciencia de ayudar a los adultos a aprender". (Malcolm, Sh., K. 2013).

Por consiguiente, la Andragogía permite establecer la relación entre: docente facilitador y educando adulto. Hay que tomar en cuenta que el facilitador debe promover: la investigación, el desarrollo de nuevos temas, promover la colaboración entre los participantes, desarrollar y potenciar las competencias. En los colegios de bachillerato y en las universidades se debe poner práctica este tipo de enseñanza y no solo centrarse en conferencias magistrales que a nuestro modo de ver no causan ningún efecto significativo.

Como se sabe, la metodología para guiar los aprendizajes de los adultos es aquella que nos permite planificar, administrar y dirigir el proceso de orientación-aprendizaje, lo cual nos lleva a desarrollar el auto-aprendizaje, que para personas adultas es más fácil debido a sus experiencias. Siendo así, es muy distinta a la metodología que se aplica para facilitar aprendizajes en la Educación General Básica (EGB).

En los centros educativos de jóvenes y adultos se debe utilizar la Andrología como método para capacitar a los docentes con respecto a temas como: Qué hacer en caso de emergencias naturales, Prevención de la gripe AH1N1, Lineamientos de la Institución, Cómo crear proyectos para casas abiertas, Todo este tipo de información podría trabajarse utilizando la plataforma modelo, esto evitará: Pérdida de horas clase por reuniones de profesores. Al final los docentes discutirán con el facilitador (docente a cargo de la capacitación) con respecto al contenido y ciertas cosas que no quedaron claras provocando una participación de ambas partes.

El autoaprendizaje servirá para reforzar el aprendizaje, para esto, proponemos que se utilice E-learning que permitirá: Acceso a la plataforma desde cualquier dispositivo móvil sea celular, laptop que tenga conexión a internet. Esto permitirá enviar y recibir información desde cualquier punto geográfico, además, permite crear foros de discusión alrededor de un tema o problema enviado a la plataforma.

Es más, el autoaprendizaje con E-learning (E-learning se denomina aprendizaje electrónico a la educación a distancia completamente virtualizada a través de los nuevos canales electrónicos, utilizando para ello herramientas o aplicaciones de hipertexto como soporte de los procesos de enseñanza-aprendizaje.) provee información con el facilitador con documentos de Multimedia, participación, evaluación horizontal activa del estudiante joven o adulto, en investigar foros, en participar, analizar, debatir blogs. Además, se puede realizar tareas mismas que genera conocimiento. Acotación, E-learning es una educación semipreñcial.

También se utilizará E-Book, mismos que son libros electrónicos o de autor que permiten la creación de documentos y artículos respecto a un tema en específico, el cual se puede llevar en equipo MP4 que esta tan de moda con ello se quiere fomentar la participación activa por parte del estudiante según versa la Andragogía. Los E-book permite además incorporar todos los elementos de la multimedia como (imágenes, videos, música), mismo que contribuye al desarrollo de las competencias y profundización del hábito de investigación.

METODOLOGÍA ANDRAGÓGICA

Objetivos:

- Orientar el rol del facilitador de la asignatura, en la metodología andragógica, fundamentada en los principios de flexibilidad y participación.
- Enfatizar el uso de estrategias metodológicas orientadas andragógicamente, y relacionadas a la realidad del joven y adulto y, a la habilidad con la que adquieren los conocimientos.
- Hacer uso de la Tecnología de la Información y Comunicación (TIC), para promocionar el aprendizaje personal e independiente, en cada una de las áreas de estudio.
- Entregar a los facilitadores estrategias innovadoras que sustituyan los modelos tradicionales mediante clases prácticas a través de clases expositivas.
- Contribuir a la disminución de los índices de participantes reprobados, desmotivados y en situación de deserción.

Por consiguiente, la Andragogía es al adulto, como la Pedagogía es al niño. El niño se somete al sistema, el adulto busca el conocimiento para su aplicación inmediata que le permita producir en el menor tiempo, existiendo

la clara conciencia de buscar ser más competitivo en la actividad que el individuo realice, más aún si el proceso de aprendizaje es patrocinado por una organización que espera mejorar su posición competitiva, perfeccionando sus competencias laborales, entendiendo como competencias al conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes orientadas a un desempeño superior en su entorno laboral, que incluyen tareas, actividades y responsabilidades que contribuyen al logro de los objetivos buscados. "Con la Andragogía se tiene: participación, horizontalidad y flexibilidad". (Prado, Armas. E. 2009).

Con la participación, el estudiante no es un mero receptor, sino que es capaz de interactuar con sus compañeros, intercambiando experiencias que ayudan a mejorar la asimilación del conocimiento. Es decir el estudiante participante puede tomar decisiones en conjunto con otros estudiantes participantes y actuar con estos en la ejecución de un trabajo o de una tarea asignada.

Con la horizontalidad es donde el facilitador y el estudiante tienen características cualitativas similares (adulthood and experience) pero la diferencia la ponen las características cuantitativas (different development of observable behavior).

Con la flexibilidad es de entender, que los jóvenes o adultos, al poseer una carga educativa - formativa, llena de experiencias previas y cargas familiares o económicas, debe necesitar lapsos de aprendizaje acordes con sus aptitudes y destrezas.

Lineamientos que se sugiere para la praxis Andragógica:

El andragogo sabe que no se aprovecha, ni se memoriza, ni se aprende igual cuando se está desmotivado, aburrido, desinteresado o indiferente a cuando se permanece bastante activo o dinamizado mental, intelectual,

corporal y emocionalmente durante el proceso orientación-aprendizaje.

El andragogo no es la figura central del proceso de aprendizaje, su enseñanza no es lineal ni rígida, comparte con el adulto el aprendizaje interactuando y motivando. El facilitador del aprendizaje de jóvenes y adultos debe saber que las investigaciones científicas más recientes han determinado que las personas pueden retener cerca del 98% de sus capacidades mentales hasta los 80 años siempre y cuando en ellas no existan deterioros físicos.

El andragogo debe tener presente que en la vejez existe una diversidad muy marcada en lo que respecta a los diferentes aspectos de su comportamiento (curiosidad, cortesía, memoria, atención, timidez, espontaneidad y reflexión). Esto permite afirmar que a medida que envejecen los seres humanos son muy diferentes entre sí.

El aprendizaje en el joven y adulto se realiza de la siguiente manera:

Los conocimientos aprehendidos le servirán para aplicar en la vida diaria. El andragogo crea historias con eventos relacionados y que se vinculen entre ellos. Realiza una mesa redonda sobre el tema a tratar mediante un foro.

El estudiante toma decisiones a conciencia, basado en sus deberes derechos y responsabilidades cumpliendo funciones específicas en la sociedad, con capacidad para autogobernarse y con una gran experiencia que lo conduce a su autosuperación, solo con una pequeña guía se puede desarrollar en muchos aspectos y conocimientos.

El rol del andragogo se rige por el principio de horizontalidad, es decir entre iguales. Posee un nivel propio de superación y desarrollo intelectual,

actúa por intuición propia.

La metodología del autoaprendizaje del adulto, son métodos para lograr fines, propósitos, objetivos y metas en forma planificada, administrando y dirigiendo la praxis educativa de los adultos, enfatizando en aquellos aspectos que además de sustentar el proceso de orientación-aprendizaje coadyuven a enriquecer los conocimientos generales o profesionales del participante adulto mediante el autoaprendizaje, es decir, toma en cuenta el estado de madurez del individuo.

Por tanto, el educando adulto siempre está presto a nuevas formas de aprendizaje, ya que según la experiencia posee más conocimiento y eso hace que solo desarrolle algunas inquietudes, para satisfacer esto, puede realizar un conjunto de preguntas que pueden ser contestadas en el grupo y con una mesa redonda o por simple discusión respetando los diferentes criterios de cada expositor y del facilitador que no siempre llegan a un punto de finalización idónea, cada punto de vista es muy interesante y siempre se desprende conclusiones muy útiles, aun cuando no se llegue a un consenso final.

La Teoría Andragógica - Integradora para la transformación educativa constituye una fuerza renovadora voluntaria y permanente, consciente e inconsciente, que parte de las bases mismas del proceso educativo (el aula de clase y sus actores fundamentales) y como una efervescencia en espiral va involucrando, integrando y relacionando el todo y las partes, la unidad y la totalidad de los momentos educativos, hasta alcanzar e impactar los centros de toma de decisiones (los directivos de la educación) y regresa a las bases para realimentar el sistema y así producir los necesarios cambios académicos, administrativos y humanos. Por ser andragógico-integradora, no desecha los viejos esquemas, sino que relaciona lo nuevo y lo clásico, para ir creando una nueva visión educativa sobre la base de un Ser-Adulto, inserto en un contexto social-nacional-planetario, expuesto y sujeto a la incertidumbre y a los retos propios de los tiempos globales y complejos.

Esta teoría, es un proceso mediante el cual el facilitador y los participantes determinan el grado cualitativo y cuantitativo del logro de los aprendizajes previstos en los objetivos formulados dentro del diseño de las unidades curriculares. El adulto es capaz de autoevaluarse. Más difícil en el sistema propio y es por eso que siempre debe ser controlado en parámetros de calificaciones.

Para esto, el taller permite al participante ejercitar y desarrollar actividades de cada área específica. Logra que los objetivos a lograr en las asignaturas conlleven la satisfacción de necesidades e intereses de los participantes. Estimula en los participantes los procesos de auto evaluación y evaluación sumativa. Estimula en los participantes el desarrollo de actividades de cooperación y participación. Proporciona un ambiente de trabajo que garantiza a los participantes progresar en el logro de sus objetivos propuestos. Ejercita a los participantes en las técnicas de solución de problemas. Le ofrece al participante desenvolverse en un proceso de socialización, y tener una percepción clara de sus posibilidades estimulando su desarrollo.

Se prevé presentar el material, a través de distintas alternativas para la comprensión del participante, lo cual estimula su posición de búsqueda activa. Trata de vincular el objeto de estudio con la experiencia que el participante tiene, con significados que posee en su vida cotidiana. Deja espacio para que los participantes ejecuten lo aprendido, pueden ser pequeños grupos en que participen todos sus integrantes. Mantiene contacto con los grupos de trabajo, con vistas a responder y hacer preguntas. "Estimula el desarrollo de formas individuales de construcción del conocimiento, entregando problemas o alternativas a cada uno de los miembros de los grupos de trabajo". (Prado, Armas Elena, 2009).

GUÍA Y ESTRATEGIAS DE LA ANDRAGOGÍA

La educación presencial es la más antigua de todas e incluye todas

las situaciones de aprendizaje en las cuales: El andragogo, está físicamente al lado del estudiante. Su principal medio de comunicación es su voz. La proximidad física estimula a ambos, profesor y alumno. Existe un proceso de interacción social. En este sistema, el universo de contenido suele presentarse a través de una sola vía, y con apoyos didácticos disponibles.

El sistema educación abierta incluye situaciones educativas caracterizadas por: La separación del profesor de sus alumnos. Se basa en la aplicación de la tecnología al aprendizaje, sin limitación de tiempo, lugar, ocupación o edad, implica por tanto, nuevos roles para estudiantes y tutores, nuevas actitudes y enfoques metodológicos. El alumno es el protagonista de su propio proceso educativo, mediante el aprendizaje de "aprender a aprender".

Es un modelo diseñado alrededor del aprendiz, el educando deja de ser un ente pasivo para ser el protagonista del proceso, ahora es: cómo aprenden ellos y no cómo enseño yo.

Las características del modelo en el cual el tutor desempeña el rol de guía, la responsabilidad del aprendizaje recae en el estudiante 80%. Este tipo de enseñanza no es apto para todos los niveles educativos. ¿Por qué? Porque requiere de mucha disciplina, mayor madurez, mayor compromiso.

Una de las características del modelo es que el aprendizaje debe acercar al estudiante a su realidad. Aplicación inmediata (andragogía) orientado al desarrollo de habilidades, es guiarles a aprender, que ellos sepan dónde cuándo y para qué me sirve lo que me están enseñando. Los factores de éxito son cuatro grandes variables que afectan o determinan el resultado del aprendizaje final: Una adecuada estrategia de implantación, contenidos de calidad, entorno tecnológico (plataforma) y una tutoría integral.

En esta forma de educación tienden a preferir auto-dirección. Cuando el aprendiz es un adulto el rol del facilitador es apuntar a un proceso de preguntas, análisis y toma de decisiones, en lugar de transmitir conocimiento. Lo primero que podríamos tener en cuenta es que el diseño y desarrollo de un curso se base en cuatro aspectos fundamentales que cuando están correctamente combinados, el éxito del curso está garantizado: los contenido y materiales de apoyo, actividades prácticas, la comunicación en un feedback y un correcto sistemas de evaluación.

La experiencia de los adultos es una fuente rica de aprendizaje. La activa participación en ejercicios como discusiones o ejercicios de resolución de problemas, el análisis de esas experiencias, y la aplicación a situaciones de trabajo o de su propia vida deben ser la parte central de la metodología para entrenar a adultos. Los adultos aprenden y retienen información más fácilmente si la pueden relacionar con sus experiencias previas.

Ellos están conscientes de la necesidad de aprendizaje generadas por eventos reales de la vida diaria como el matrimonio, divorcio, el ser padres, tomar un nuevo trabajo, perder un trabajo, entre otros. Las necesidades de aprendizaje y sus intereses son los puntos de inicio y sirven como guías para actividades de entrenamiento.

Los educandos aprenden basados en competencias, es decir que quieren aprender una destreza o adquirir conocimiento que puedan aplicar pragmáticamente en circunstancias inmediatas. Las situaciones relacionadas con su trabajo o con su vida son el marco más apropiado para el aprendizaje, en lugar de enfocarse en lo académico o en la teoría. El ambiente del aprendizaje del educando será de la siguiente manera: 1. Ambiente seguro, 2. Libertad intelectual, 3. Respeto, 4. Auto-dirigido, 5. Retos paulatinos, 6. Aprendizaje dinámico y 7. Retroalimentación.

“La adquisición de nuevas habilidades y destrezas representan sin duda, un camino para mejorar efectivamente el desempeño laboral en

las distintas áreas del conocimiento; fortaleciendo el espíritu creativo e innovador en pro de la obtención de resultados efectivos acordes con las tareas del día a día". (Prado, Armas E. 2009).

Finalmente, el hecho de enfrentarse a nuevos retos, implica necesariamente una sinergia de esfuerzos centrados en lograr de manera efectiva la meta trazada. Una vez obtenidos los resultados, se enriquecen las experiencias de aprendizaje.

DIDÁCTICA

¿Qué es Didáctica?

"La didáctica es el arte de enseñar. Como tal, es una disciplina de la pedagogía, inscrita en las ciencias de la educación, que se encarga del estudio y la intervención en el proceso enseñanza y el aprendizaje con la finalidad de optimizar los métodos, técnicas y herramientas que están involucrados en él". (Feldman, D. 2010).

Didaxis tendría un sentido más activo, y *Didáctica* sería el nominativo y acusativo plural, neutro, del adjetivo *didaktikos*, que significa apto para la docencia. En latín ha dado lugar a los verbos *docere* y *discere*, enseñar y aprender respectivamente, al campo semántico de los cuales pertenecen palabras como docencia, doctor, doctrina, discente, disciplina, discípulo...

Desde su origen en la antigüedad clásica griega, el sustantivo didáctica ha sido el nombre de un género literario. Precisamente aquel género que pretende enseñar, formar al lector. Y ésta es una intención presente en muchos escritores, como en *Los Trabajos y los días, o la Teogonía de Hesíodo* (Benedito, 1986). También en *Las Geórgicas de Virgilio o el Arte de amar, de Ovidio*.

En este sentido, la **didáctica** tiene dos expresiones: una **teórica** y otra **práctica**. A nivel **teórico**, la didáctica estudia, analiza, describe y explica el proceso enseñanza y el aprendizaje, para que de este modo, genere el conocimiento sobre los procesos de educativos y postular el conjunto de normas y principios que constituyen y orientan la **teoría de la enseñanza**.

A nivel **práctico**, por su parte, la didáctica funciona como una **ciencia aplicada**, pues, por un lado, emplea las teorías de la enseñanza, mientras que, por otro, interviene en el proceso educativo proponiendo modelos, métodos y técnicas que optimicen los procesos enseñanza y el aprendizaje.

Recogiendo sus resultados sobre didáctica, llegamos a las siguientes conclusiones:

Aspectos	Descriptorios en la definición de Didáctica
Carácter	Disciplina subordinada a la Pedagogía teoría, práctica ciencia, arte, tecnología.
Objeto	Proceso de enseñanza y aprendizaje, aprendizaje e instrucción formación.
Contenido	Normativa comunicación alumnado, profesorado metodología.
Finalidad	Formación intelectual optimización del aprendizaje integración de la cultura desarrollo personal.

Cuadro No. 7

TIPOS DE DIDÁCTICA

Didáctica general

Como didáctica general designamos el conjunto de normas en que se fundamenta, de manera global, el proceso de enseñanza y el aprendizaje, sin considerar un ámbito o materia específico. Como tal, se encarga de postular los modelos descriptivos, explicativos e interpretativos aplicables a los procesos de enseñanza; de analizar y evaluar críticamente las corrientes y tendencias del pensamiento didáctico más relevante, y, finalmente, de definir los principios y normas generales de la enseñanza, enfocados hacia los objetivos educativos. Su orientación, en este sentido, es eminentemente teórica.

Didáctica diferencial

La didáctica diferencial o diferenciada es aquella que se aplica a situaciones de enseñanza específicas, donde se toman en consideración aspectos como la edad, las características del educando, ritmo de aprendizaje y sus competencias intelectuales. Por lo tanto, la didáctica diferencial entiende que debe adaptar los mismos contenidos del currículo escolar a diferentes tipos de audiencia Educación Inicial, Educación General Básica, Bachillerato y Universidad. Por ejemplo, el mismo tema de historia universal se presentará de maneras distintas a los siguientes grupos: adolescentes, personas con necesidades especiales, adultos cursando estudios secundarios en un instituto nocturno o superior.

Didáctica especial

La didáctica especial, también denominada específica, es aquella que estudia los métodos y prácticas aplicados para la enseñanza de cada campo, disciplina o materia concreta de estudio. En este sentido, establece diferenciaciones entre los métodos y prácticas empleados para impartir conocimiento, y evalúa y determina cuáles serían los más beneficiosos para el aprendizaje de los educandos según el tipo de materia. Por ejemplo,

la didáctica especial entiende que los métodos y dinámicas para enseñar disciplinas tan dispares como el lenguaje, la matemática, o la cultura física deben partir de principios de abordaje distintos.

Clasificación y lugar de la Didáctica

Existen variadas clasificaciones de las ciencias de la educación. El grado de coincidencia entre todas es notable, aun cuando difieran en los criterios. Un enfoque sistemático y taxonómico llevado a las últimas consecuencias no sería demasiado necesario para nuestros fines. Nos bastará con señalar nuestro marco. No nos interesa perder de vista que el objetivo es destacar la presencia de la Didáctica como campo del saber pedagógico con sus variados enfoques.

1. Ciencias no estrictamente pedagógicas. Fundamentadoras y condicionantes

1.1 Ciencias teleológicas y axiológicas

- Filosofía de la Educación

1.2 Ciencias antropológicas

- Antropología de la Educación
- Sociología de la Educación
- Psicología de la Educación
- Biología de la Educación

1.3 Ciencias condicionantes

- Economía de la Educación

2. Ciencias de la educación en el espacio y en el tiempo

2.1 Estudio diacrónico

- Historia de la Educación

- Historia de la Pedagogía

2.2 Estudio sincrónico

- Pedagogía Comparada

3. Ciencias estrictamente pedagógicas, nucleares

3.1 Pedagogía General

- Teoría de la Educación
- Pedagogía Diferencial
- Pedagogía Social
- Pedagogía Experimental

3.2 Pedagogía Aplicada

- Pedagogía Terapéutica (Educación Especial)
- Orientación Educativa (Orientación Escolar)
- Organización Educativa (Organización Escolar)
- Didáctica

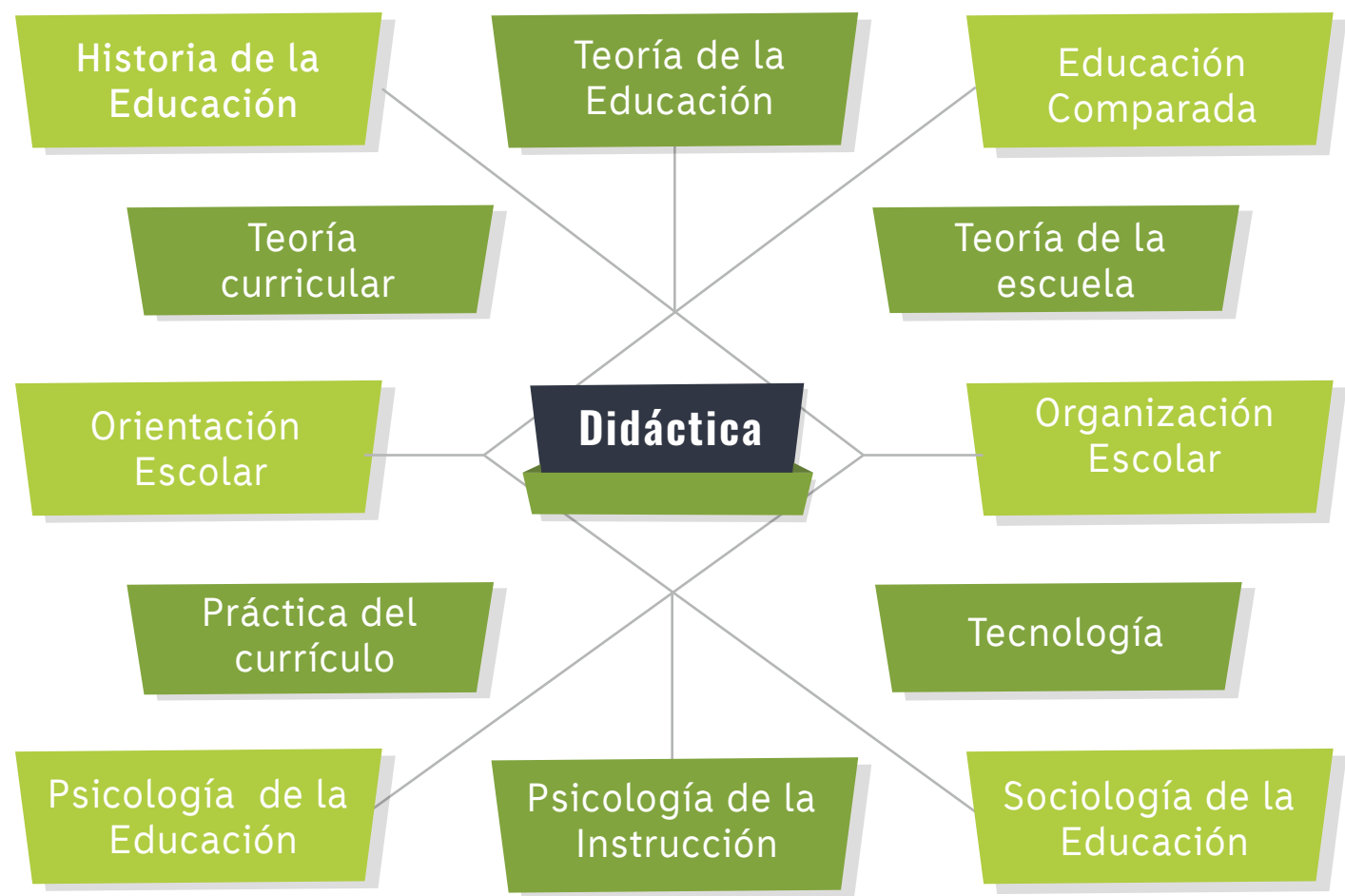
- Didáctica General

- Didáctica Diferencial

- Didáctica Especial (Didácticas Específicas)

- Tecnología Didáctica

En el siguiente cuadro se presenta las ciencias de la educación más próximas a la Didáctica por su objeto de estudio o por su contribución a la solución de los problemas didácticos.



Cuadro No. 8.

La Teoría de la Educación ofrece los objetivos principales a los que ha de tender la acción educativa, también la labor instructiva o didáctica. A través de la Historia de la Educación y de la Pedagogía Comparada podemos saber cómo se han resuelto los problemas didácticos en otros momentos o en otros países actualmente. Pero es mediante las aportaciones de la Psicología de la Educación, del Aprendizaje y de la Instrucción como se va construyendo el edificio de la Didáctica. Sin olvidar, hoy cada vez más en boga, a la Sociología de la Educación. No se trata de ciencias meramente auxiliares, sino de disciplinas independientes pero en muchos casos próximos y útiles para progresar en el conocimiento del objeto propio de la Didáctica.

OBJETO DE ESTUDIO Y DE INTERVENCIÓN DE LA DIDÁCTICA

El proceso de enseñanza y el aprendizaje

Toda ciencia tiene un objeto material (*quod*) y un objeto formal (*quo*). El primero es la misma realidad que estudia. Y el segundo se refiere al enfoque o perspectiva desde la cual se contempla el objeto material. El objeto material de la Didáctica es el estudio del proceso de enseñanza y el aprendizaje. Y su objeto formal consiste en la prescripción de métodos y estrategias eficaces para desarrollar el proceso mencionado.

Muchos autores consideran que el objeto de la Didáctica es – simplemente– la enseñanza o bien, como objeto formal, la instrucción educativa (Oliva, 1996, 58). En algunos casos, a ello añaden otros elementos, como (Benedito, 1986), quien apunta también como el contenido semántico que es objeto de la Didáctica:

- La enseñanza,
- El aprendizaje,
- La instrucción,
- La comunicación de conocimientos,
- El sistema de comunicación,
- Los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Para Fernández el objeto formal de la Didáctica es *“la actividad docente y discente con los métodos adecuados”*. (Fernández, Huerta, J. 1973). Otra manera de denominar el proceso comunicativo, bidireccional que tiene lugar en cada acto didáctico. O, dicho de otro modo: el proceso de enseñanza y el aprendizaje que acontece cuando están en relación un docente y un discente (o más de uno) en la que el primero selecciona y utiliza diversos procedimientos, métodos o estrategias para ayudar a conseguir el aprendizaje del segundo.

Zabalza considera el amplio campo conceptual y operativo del que debe ocuparse la Didáctica y se refiere a un conjunto de situaciones problemáticas que requieren la posesión de la información suficiente para la adecuada toma de decisiones. (Zabalza, Miguel, A. 1990). Cita los siguientes problemas:

- La enseñanza, como concepto clave,
- La planificación y el desarrollo curricular,
- El análisis en profundidad de los procesos de aprendizaje,
- El diseño, seguimiento y control de innovaciones,
- El diseño y desarrollo de medios en el marco de las nuevas tecnologías educativas,
- El proceso de formación y desarrollo del profesorado,
- Programas especiales de instrucción.

Evidentemente, esta lista es bastante más exhaustiva que las anteriores. Pero es porque ha llegado a un grado mayor de concreción y especificación práctica de la realidad, lo cual nos muestra la variada gama de actividades y problemas de los que se ocupa la Didáctica y en los cuales estos conocimientos son útiles y aplicables. En el fondo, si llegamos a un grado mayor de abstracción y generalización, podemos ver que se trata de procesos de enseñanza y del aprendizaje en su sentido más amplio.

Si la Didáctica es la ciencia que tiene por objeto el estudio del proceso de enseñanza y del aprendizaje, como decíamos antes, éste será su objeto principal. Pero no sólo de estudio, sino también su ámbito de actividad práctica.

La teoría de la enseñanza y del aprendizaje (*Unterrichtstheorie*) equivale actualmente a la Didáctica en los países germánicos e incluye a

la teoría curricular. Así, pues, también se puede considerar que el objeto de la Didáctica es el estudio, elaboración y práctica del currículo. Pero esta manera de formular el objeto de la Didáctica no es en el fondo muy distinta del proceso de enseñanza y el aprendizaje. Al respecto Estebaranz nos dice: *"Hoy nos planteamos la pregunta ¿Cuál es el objeto de la Didáctica? ¿Es la teoría y tecnología de la enseñanza? ¿O del currículo? ¿o es que hablamos de una misma cosa desde distintas perspectivas?"*. (Estebaranz, García, A. 1994). Efectivamente, hemos constatado que no hablamos de cosas distintas, aunque haya sus matices.

Ferrández distingue el objeto material del formal. Destaca la enseñanza, con sus elementos representados en las caras de un tetraedro: discente, docente, método, materia. Como objeto formal se explicita *"la actividad mecánica, semántica o sintáctica del docente-discente, con matriz bidireccional, que emplea el método más adecuado a cada acto didáctico"* (Ferrández, Arena, A. 1984). En el proceso de enseñanza y del aprendizaje habrá que considerar estos elementos: la relación docente-discente, método o conjunto de estrategias, materia o contenido del aprendizaje y sobre todo el entorno sociocultural, en su dimensión más próxima. A la que habría que añadir los elementos culturales propios de la comunidad en la que esté incardinada el centro educativo. Ferrández coincide así, con los elementos fundamentales para tomar las decisiones relativas a la elaboración del currículum según Schwab (1978), que son: alumno, profesor, entorno y materia.

Enfoque de la Didáctica tradicional	Enfoque de la Didáctica moderna	Elementos del acto didáctico como acto de comunicación
• ¿A quién se enseña? • ¿Quién enseña? • ¿Por qué se enseña? • ¿Qué se enseña? • ¿Cómo se enseña?	• ¿Quién aprende? • ¿Con quién aprende el alumno? • ¿Para qué aprende el alumno? • ¿Qué aprende el alumno? • ¿Cómo aprende el alumno? • ¿Con qué material didáctico? • ¿Desde qué condiciones? • ¿En qué ambiente? • ¿Qué, cómo y por qué evaluar?	• Alumno • Maestro • Objetivos • Contenidos • Metodología • Recursos didácticos • Prerrequisitos • Vida del aula • Evaluación formativa

Cuadro No. 9

LA ENSEÑANZA

- *Para empezar a tratar este tema es pertinente que meditemos lo que Khalil Gibran, El profeta, escribe:*
- *El conocimiento no se da ni se transmite, sino que se construye o reconstruye. Ningún hombre os puede revelar nada, fuera de lo que yace medio dormido en el alba de vuestro conocimiento.*
- *El maestro que pasea a la sombra del templo entre sus discípulos, no les da parte de su sabiduría, sino más bien de su fe y de su amor.*
- *Si realmente es sabio, no os pedirá que entréis en la mansión de su sabiduría, sino que os conducirá hasta el umbral de vuestra propia mente...*
- *Porque la visión que tiene un hombre no facilita sus alas a ningún otro hombre.*
- *Nadie puede revelarte nada sino lo que ya está medio dormido en el amanecer de nuestro conocimiento.*
- *El maestro que anda en la sombra del templo, entre sus seguidores,*

no les da su sabiduría sino su fe y su cariño.

- *Si él de veras es sabio, no te pide que entres a la casa de la sabiduría, sino te guía al umbral de tu propia mente.*
- *El astrónomo tal vez te habla sobre su entendimiento del espacio, pero él no puede darte su entendimiento.*
- *El músico tal vez te canta sobre el ritmo que está en todo espacio, pero él no puede darte el oído que capta el ritmo ni la voz que lo repite.*
- *Y él que es versado en la ciencia de los números puede hablar de las regiones de la pesa y la medida, pero no puede conducirte allá.*
- *Porque la visión de uno no le da prestados sus alas a otro.*
- *Y mientras cada uno de Uds. está solo en el conocimiento de Dios, así cada uno tiene que estar solo en su conocimiento de Dios y su conocimiento de la tierra. (Khalil, G. 2011).*

Del latín IN-SIGNARE: señalar hacia, mostrar algo, poner algo "in signo". Significará comunicar un saber mediante la utilización de un sistema de signos o de símbolos. Mostrar algo a alguien para que se apropie intelectualmente de ello. En el sentido corriente tiene un significado muy próximo al de aprendizaje. Se necesitan mutuamente ambos. En inglés medio LERNEN significaba al mismo tiempo learn y teach. También pasa igual en ruso y en francés donde APPRENDRE equivale a enseñar y también a aprender:

Apprendre quelque chose à quelqu' un (enseñar algo a alguien).

Apprendre quelque chose de quelqu' un (aprender algo de alguien).

La enseñanza es la actividad humana intencional que aplica el currículo y tiene por objeto el acto didáctico. Consta de la ejecución de estrategias preparadas para la consecución de las metas planificadas, pero se cuenta con un grado de indeterminación muy importante puesto que

intervienen intenciones, aspiraciones, creencias... elementos culturales y contextuales en definitiva. Esta actividad se basa en la influencia de unas personas sobre otras. Enseñar es hacer que el educando aprenda, es dirigir, orientar, guiar, asesorar el proceso de aprendizaje.

En este sentido, se suelen mencionar unas cualidades necesarias para que la enseñanza se convierta en una "enseñanza educativa": valía de los contenidos enseñados, veracidad de lo que se enseña (actualidad y utilidad) y adaptación a los sujetos que aprenden. Destaco las características de intencionalidad, interacción comunicativa de sus procesos, intención normativa y perfectiva.

Se puede interpretar en diversos sentidos, entre los que destacamos seis que son complementarios:

En sentido originario, significa mostrar algo a alguien. En sentido general, vulgar o coloquial, enseñar equivale a transmitir conocimientos o instruir.

Como logro o adquisición de aprendizajes. "Desde el punto de vista del educando que aprende, enseñar es a aprender cómo vender es a comprar" (Dewey, J. 2011). Desde este punto de vista, la enseñanza no se considera completa más que si consigue su objetivo de lograr el aprendizaje. Se ha definido como la actividad intencional diseñada para provocar el aprendizaje de los educandos. Y como arte y técnica que orienta el aprendizaje para conseguir metas positivas. Así, se puede decir que la enseñanza es el proceso de organización de las experiencias de aprendizaje de los educandos.

Como actividad intencional, destaca la intención; más aún que el éxito obtenido. Se puede no conseguir el máximo rendimiento, pero la enseñanza será igualmente un proceso intencional con algún objetivo previsto, anticipando las conductas que se darán más tarde.

Como actividad normativa, la enseñanza guía la acción tanto desde el punto de vista técnico para conseguir los fines y objetivos didácticos, como desde el punto de vista ético.

Como actividad interactiva tiene un carácter relacional o comunicativo, que se produce en una institución (marco de actuación, espacio y tiempo prefijados). En la familia se da una socialización primaria, no intencional, no consciente, mientras que en el centro educativo se da una socialización secundaria, intencional y consciente. Como actividad reflexiva, se opone a la repetición rutinaria de actos mecánicos.

EL APRENDIZAJE

Del latín, APREHENDERE, aprendizaje significa adquirir, coger, apoderarse de algo. Es decir que se trata de hacer propios los contenidos que se enseñan en el acto didáctico. Es la actividad que corresponde al educando, la versión o la otra cara de la moneda de la enseñanza, su resultado en el caso de obtener éxito en el proceso.

Aprendizaje es el proceso mediante el cual se origina o se modifica un comportamiento, conducta o se adquiere un conocimiento de una forma más o menos permanente. Desde el punto de vista vulgar se podría decir que aprender es beneficiarse de la experiencia, pero ocurre que no siempre nos perfeccionamos al aprender porque también se aprenden hábitos inútiles o incluso perjudiciales.

Para Rogers, la Didáctica es el arte y la técnica de orientar el aprendizaje. Casi con las mismas palabras, Mattos se refiere a enseñar como "incentivar y orientar con técnicas apropiadas el proceso de aprendizaje de los alumnos en la asignatura". (Mattos, L.A. 1974).

Si se trata de planificar documentos curriculares, ayudas para la programación didáctica o bien las programaciones mismas, en cualquier caso se trata de coadyuvar a la adquisición de aprendizajes en los educandos. Es clave, por tanto, tener ideas básicas sobre este concepto. Hoy es mucho más importante que la enseñanza. El docente puede enseñar, pero todo puede ser inútil si el educando no aprende y si no aprende debe ser por diferentes factores. No es de su agrado, no le entiende al docente, los conocimientos son muy avanzados.

La tarea didáctica ya no consiste sólo en enseñar, sino en crear las condiciones para que los educandos aprendan. Y, ¿qué entendemos por aprender? Entendemos que es realizar un proceso en el que tiene lugar un cambio o modificación de la conducta, persistente, normalmente positivo para el organismo y como consecuencia de algún agente exterior a la persona que aprende.

El aprendizaje es un proceso de modificación en el comportamiento, incluso en el caso de que se trate únicamente de adquirir un saber. Es un proceso mediante el cual se origina o se modifica una actividad respondiendo a una situación.

En el centro educativo, los aprendizajes son consecuencia lógica del acto didáctico, definido por Renzo Titone como *"la acción intencional de la persona del docente en el momento en que se establece una relación bipolar activa, que se actualiza en un proceso dialéctico personal, que comienza con el estímulo magistral transeúnte (enseñanza) para terminar en la respuesta inmanente asimiladora de una verdad (aprendizaje) por parte del alumno"*. (Titone, R. 1976). Pero no olvidemos que también se aprende –y no poco– fuera de la escuela. Y aún en ella, debido a factores no controlados.

LA INSTRUCCIÓN

Además de ligarse íntimamente al de aprendizaje, el concepto de enseñanza siempre se ha relacionado con el de instrucción. Etimológicamente, desde el latín IN-STRUERE, instrucción significa construir dentro. Se trata de la construcción de estructuras mentales. Titone considera sinónimo instrucción y formación intelectual. Para Saturnino De la Torre la instrucción *"es el aprendizaje interiorizado que contribuye a la construcción del pensamiento de forma eficiente"*. (De la Torre, S. 1993). Esta es una aportación que compartimos, en la línea de los aprendizajes cognitivos.

También se ha considerado la instrucción como la enseñanza que consigue su efecto positivo, es decir, el aprendizaje pretendido restringe el uso del término a la formación específica que la escuela suministra.

Ferrández define la instrucción como la *"combinación, en proceso optimizante de la enseñanza y el aprendizaje"* y también *"íntima relación enseñanza y aprendizaje de acuerdo con la integración de valores culturales para la formación de hábitos intelectuales"*. (Fernández, Huerta, J. 1973). Herbart hablaba de una *"instrucción educativa"* ya que para él la instrucción equivalía a la educación, o al menos era un medio para llegar a ella, una construcción interior del espíritu.

Siguiendo este razonamiento, se puede oponer la instrucción a la formación. Sería, este último, un concepto complementario que respondería a modelos más humanistas y globales, siendo la instrucción un proceso más concreto, reducido a la adquisición de conocimientos y habilidades. Sin olvidar el hecho de que toda *"buena instrucción"*, es decir, toda instrucción bien realizada, educa o forma.

Merece la pena añadir que algunos autores han intentado suplantar la Didáctica por una Teoría de la Instrucción de corte psicológico. Bruner es un hito muy representativo, dentro del cognitivismo. Así mismo se pueden considerar aportaciones a la Teoría de la Instrucción, de Glaser, Gallagher y Reigeluth, pero parece, con todo, que la Didáctica es algo más. En una teoría de la enseñanza deben intervenir más elementos, aun cuando los aspectos psicológicos son imprescindibles. Por ejemplo, los contenidos de la enseñanza, su selección y secuenciación, son propios de una teoría de la enseñanza. En cambio, el contenido de la enseñanza no pertenece a la teoría de la instrucción, aunque sí puede muy bien ser un tema propio de la Didáctica Específica de cada área o asignatura.

LA FORMACIÓN

Se llama así al proceso de desarrollo que sigue el sujeto humano hasta alcanzar un estado de *"plenitud personal"* (Zabalza, Miguel, A. 1990). Su introducción en el léxico pedagógico es relativamente reciente (neohumanismo del s. XVIII, procedente del alemán BILDUNG, que significa el resultado de dar forma a algo, refiriéndose a la formación interior de la persona por medio de la cultura).

Si la instrucción se refería sobre todo a procesos de desarrollo intelectual, cubriendo objetivos curriculares, implicando a docentes y didactas principalmente, la formación se refiere más bien a la educación impartida en momentos que no cuentan con objetivos predeterminados, centrados en la libre comunicación con maestros y orientadores.

Esta sería al menos la formación de tipo general. Que incluiría los aprendizajes básicos de leer, escribir y contar. Habría también una formación humanística (lenguas, literatura, ciencias sociales, filosofía, arte...) y una formación específica que es la que incluye el aspecto de preparación concreta que dejamos para el final de este apartado.

Hay sin embargo un aspecto que interesa resaltar, y es el de no circunscribir la finalidad de la Didáctica a la formación intelectual escolarizada en situaciones formales. También abarcaría la formación física, social, ética y estética en situaciones institucionales formales –escuelas– o incluso no formales –relacionadas con el tiempo libre–.

También hay una acepción a la que nos referíamos anteriormente como formación específica que relaciona la formación con la preparación o capacitación en técnicas específicas o la preparación para la vida: formación profesional, formación inicial/permanente, formación en la empresa, formación de formadores, formación del profesorado... Es la acepción que corresponde mejor al concepto de training, o preparación para la tarea, adiestramiento o entrenamiento mediante una ejercitación práctica.

METODOLOGÍAS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE

Algunas estrategias se han basado en escuelas especiales, aulas especiales en centros escolares ordinarios y el trato diferencial dentro del aula para personas, con problemas cerebrales, normales, y superdotadas. En esta parte centrarnos en las metodologías didácticas más adecuadas para la enseñanza. Las preguntas que intentaremos aclarar son las siguientes:

¿Existen metodologías didácticas más adecuadas para las personas con capacidades intelectuales con problemas cerebrales, normales, y superdotadas?

¿Hay habilidades concretas de enseñanza que favorecen el desarrollo de las potencialidades de las personas con problemas cerebrales, normales, y superdotadas?

Para ello, esta parte estructuraremos de la siguiente manera:

- 1. Las metodologías didácticas en la enseñanza**
- 2. Valorar qué metodologías se adaptan mejor a las personas con problemas cerebrales, normales y superdotados, y por qué.**
- 3. Conocer algunas habilidades de enseñanza que favorecen a las personas con problemas cerebrales, normales, y superdotadas.**

1. Las metodologías didácticas en la enseñanza.

Es importante plantear que una metodología didáctica supone una manera concreta de enseñar, método supone un camino y una herramienta concreta que utilizamos para compartir o transmitir los contenidos, procedimientos y principios al estudiantado y que se cumplan los objetivos de aprendizaje propuestos por el docente. Pero, ¿qué hay detrás de la elección de una metodología didáctica?

¿Qué se esconde tras la elección de una metodología de enseñanza?

Elegir una forma de compartir, guiar o enseñar frente a otra no es casual ni aleatoria. Por el contrario esta elección depende de varios factores.

Un aspecto que influye es la experiencia previa del docente, experiencia en observar, guiar, compartir, enseñar a otros. Este proceso se denomina modelado, porque se han tenido modelos de enseñanza en esa o en otra disciplina. Otro aspecto que influye son las concepciones propias sobre lo que supone enseñar o aprender. Por ejemplo, si un docente concibe que aprender supone escuchar conceptos establecidos y que enseñar supone transmitirlos elegirá una metodología más expositiva que otro docente que concibe que los educandos tienen conocimientos previos

(aunque ingenuos) y que enseñar supone ayudar a que los educandos descubran o se interroguen.

Un aspecto, relacionado con lo anterior suele existir una relación entre la metodología que elige el docente y sus objetivos de enseñanza. No sería la misma metodología escogida por un docente que quiere que el educando piense, formule preguntas, plantee problemas, que aquel que pretende que el educando conozca y reproduzca literalmente los contenidos.

Un siguiente aspecto tiene que ver con el educando (su edad, intereses, nivel de conocimientos, problemas de aprendizaje...). Por ejemplo, un docente que imparte clases en la enseñanza infantil elegirá metodologías más abiertas y participativas que aquellos que imparten clase en la universidad a gran grupo que están más centradas en la metodología expositiva.

Todos estos aspectos pueden ser más o menos implícitos o automatizados por el docente, que escoge una metodología sin que, necesariamente, tome conciencia de los factores que orientan su elección. Por tanto y a modo de ejemplo, en el cuadro que se expone a continuación se presenta como influye lo que entendemos con la metodología usada.

Relación de concepciones y metodología

Si entendemos que:	Entonces nuestra metodología consistirá
El aprendizaje consiste en que los educandos adquiera una serie de respuestas o habilidades...	..en centrarse en los ejercicios y la práctica
El aprendizaje consiste en adquirir conocimientos ...	... en la exposición de contenidos para que los educandos adquieran.
El aprendizaje consiste en la construcción del conocimiento por parte de los educandos...	... en la interacción fomentará la participación de los educandos, generando reflexiones sobre la realidad y dándoles posibilidades de experiencia y contraste con lo que guiamos, participamos o enseñamos.

Cuadro No. 10

Clasificación de las metodologías de enseñanza.

Para obtener una panorámica de las metodologías que utilizan los docentes partiremos del modelo de Hernández. (Hernández, Jorge, 2001). El autor señala dos dimensiones cruzadas para situar las metodologías de enseñanza. Una dimensión es el grado de objetividad del conocimiento. Situándose en el polo objetivo el conocimiento de tipo académico y formalizado, mientras que en el subjetivo se sitúan las experiencias o concepciones personales. Otra dimensión es la actividad del docente o educandos. Al respecto, en el polo activo se sitúan los métodos caracterizados por mayor protagonismo del docente y menor de los educandos, mientras que en el otro extremo se situarían los métodos de menor protagonismo del docente y de mayor protagonismo del estudiante (véase la siguiente

tabla).

Modelo de Asignación de Métodos Instruccionales

OBJETIVO	ACTIVO	INTERACTIVO	PASIVO
Conocimiento académico Científico, formalizados, acumulados y transmitidos culturalmente.	Docente	Docente	Docente
Perspectiva Logocéntrica	Método Expositivo-Conclusivo	Métodos interactivos Reproductivos: Evaluativo Clarificador - Tutorial (monitorizar)	Métodos activos Reproductivos: Entrenamiento Prácticas cerradas
Perspectivas Psicocéntricas	Método Expositivo-Suscitador	Métodos interactivos Productivos: Deductivo (germinal, procedimiento BIG) Inductivo (mapas conceptuales) Horizontal (socrático, coloquio, debate)	Métodos activos Productivos: Investigación y descubrimientos Prácticas abiertas Trabajos elaborativos
SUJETOS	PASIVO	INTERACTIVO	ACTIVO
Conocimientos personales cotidianos capacidad e interpretar, construir conocimientos	Educando	Educando	Educando

Cuadro N. 11.

Si observamos la tabla, cuando el mayor protagonismo lo tiene el docente hablamos de métodos expositivos, mientras que cuando hay una acción de los educandos y del docente hablamos de métodos interactivos y cuando hay un mayor protagonismo y actividad de los educandos hablamos de métodos de descubrimiento. En esta parte abordaremos cada uno de ellos.

La metodología expositiva

Se caracteriza por la exposición de contenidos a los educandos. El docente tiene un papel directivo. Los educandos, por su parte, suele ser pasivo y, generalmente se limita a recibir los contenidos que transmite el docente. Este conocimiento es formalizado y sistemático. Las fuentes de información que se utilizan son indirectas, no provienen de la experiencia directa de los sujetos.

Las ventajas frente a otros métodos, sobre todo, cuando se utiliza en gran grupo son las siguientes: El docente puede focalizar el aprendizaje sobre los aspectos de la materia que considere relevantes. Requiere menos tiempo para que los educandos aprendan, al ofrecer la información sistematizada y elaborada previamente. Requiere menor uso y preparación de materiales del docente y del alumnado y suele ser útil para los niveles superiores de la enseñanza.

Un ejemplo de este método es la lección magistral, donde se exponen contenidos en forma de **resultados o productos**, sin posibilidad de cuestionamiento o búsqueda por parte de los educandos.

Para que este método sea bueno se requiere el uso de algunas habilidades de enseñanza que incrementen la claridad de la información que se transmite (dar pocas ideas para que se vayan asimilando, discriminar los contenidos novedosos para evitar interferencias), *"Explicitar el valor o utilidad del tema, hacer preguntas retóricas, organizar el contenido mediante esquemas, utilizar ejemplos, lenguaje familiar, preguntas de corrección o clarificación"*. (Hernández, P. 1997).

La metodología Interactiva

Esta metodología consiste en una transacción entre docente y educandos mediante el debate o diálogo para profundizar en un tema.

Pueden darse metodologías interactivas más mecánicas dónde el docente pregunta y los educandos responden y pueden darse interacción más abierta donde el docente estimula la participación y debate de los educandos. *"Este método, también se conoce como método socrático o comunicativo es la más flexible, enriquecedor y económico de todas las metodologías"*. (García, L. V., 1998).

Para conseguir una interacción positiva se requieren ciertos criterios de calidad. Por ejemplo generar un clima de distensión para participar, mantener un tono de respeto y valoración del docente a los educandos y viceversa, utilizar el debate y el trabajo en pequeños grupos, organizar la información, porque en la participación y debate se produce mucha cantidad de información que requiere ser sistematizada posteriormente, elaborar preguntas para estimular el pensamiento en los educandos.

La metodología de descubrimiento.

Esta metodología se caracteriza por utilizar como fuente de aprendizaje, la experiencia del sujeto. Los educandos obtienen la información de manera activa y constructiva. Existen dos modalidades o variantes de este método según el enfoque docente y el tipo de asignatura.

a) El método de descubrimiento activo-reproductivo

En este método el docente permanece más pasivo y los educandos tienen un papel más activo en el aprendizaje, aunque se centra mucho en la reproducción del contenido. Algunas actividades que el docente realiza en este método son: presentar modelos concretos o criterios para que los educandos apliquen y practiquen, sobre la base de lo planteado.

Este método es útil para el desarrollo y consolidación de procedimientos estandarizados. Las clases suelen ser sistemas de entrenamiento y práctica cerrada o convergente, que tienen un modelo fijo o establecido. Por ejemplo, aprender a realizar comentarios de texto, a hacer una aspirina, a elaborar un plano y otros.

Por tanto, para que este método tenga éxito es necesario considerar algunos criterios como la planificación de las secuencias a impartir, ofrecer las directrices a trabajar de forma clara y no contradictoria.

b) El método de descubrimiento activo-productivo

También en este método los educandos tienen un papel más activo que el docente, pero acentúa más la posibilidad elaborativa del educando. Es un tipo de método que potencia el pensamiento productivo, puede ayudar a los educandos a conocer y practicar técnicas de investigación en la realidad, fomenta mayor posibilidad de trasladar lo aprendido a situaciones diversas.

Los procedimientos más usuales son: el estudio de casos concretos (estudio de un territorio, análisis de una obra de arte, etc.), las prácticas abiertas en la realidad (estancia en centros educativos o en empresas), la expresión creativa (elaboración de cuentos, pinturas, esculturas, etc.), los trabajos de elaboración o investigación (uso de materiales nuevos en la construcción o la dieta de las personas mayores en un pueblo o en un municipio concreto).

Para tener éxito es necesario garantizar que los educandos busquen la información elaboren (solicitando ejercicios de relacionar o comparar modelos, eventos, obras, etc.), ofrecer posibilidades de éxito a los educandos en la realización de la tarea con éxito (estableciendo procesos de tutorías, ofreciendo retroalimentación de sus resultados parciales en clase, dándoles guías o modelos a seguir o por el que conducirse, etc.), utilizar varios vehículos para transmitir los contenidos, plantear distintas experiencias para generar mayor comprensión por parte de los educandos.

2. Metodologías de enseñanza a personas con altas capacidades intelectuales y con problemas mentales.

Después de esta panorámica por las metodologías de enseñanza quizá estemos en el momento de responder a la pregunta: ¿Qué tipo de metodología de enseñanza se adapta mejor a las personas con altas capacidades intelectuales?. Aclarando que el 95% de educandos tienen alta capacidad intelectual y el 5% tienen problemas mentales como autismo, síndrome de Down, hiperactividad, lesiones cerebrales por accidentes y otros.

Quizá resulte apropiado plantear que se adaptan mejor aquellos métodos que favorecen la actividad cognitiva del educando: Es decir, los métodos activo-productivos, basados en la investigación, el descubrimiento y las prácticas abiertas. Esto no quiere decir que no puedan (e incluso deban) usarse metodologías expositivas para ofrecer conocimientos, interactivas para ayudar a estimular el pensamiento y metodologías activo-reproductivas para las adquisición de habilidades concretas.

Realmente los educandos de altas capacidades tienen gran motivación intrínseca en la tarea. Este tipo de motivación se relaciona con la experiencia de disfrute, aprendizaje o competencia. Piaget investigó

que "el juego en los niños inducía al aprendizaje, de forma que aprender produce *disfrute en ellos y mientras disfrutan aprenden*". (Piaget, J. 1962). *En líneas generales cuando realizamos conductas donde obtenemos disfrute, experiencia de aprendizaje y competencia solemos desarrollar motivación intrínseca por ellas.*

Es necesario en la enseñanza, en general, y en estas personas particularmente, intentar generar motivación intrínseca por las actividades escolares. Favorecer que los educandos sean autores de las actividades escolares y que las asuman como propias puede ayudar a ello.

- a) Algunas investigaciones clásicas en Psicología de la Educación señalan que la figura del docente y su forma de enseñar son piezas clave en este proceso. En esta primera fase cognitiva del pensamiento pedagógico de Jerome Seymour Bruner podemos destacar tres implicaciones educativas.
- b) Aprendizaje por descubrimiento. El instructor debe motivar a los estudiantes para que sean ellos mismos los que descubran relaciones entre conceptos y construyan conocimientos. La influencia de Piaget al respecto es evidente.
- c) La información o contenidos de aprendizaje se deben presentar de una forma adecuada a la estructura cognitiva (el modo de representación) del aprendiz. El currículo, en consecuencia, debe organizarse de forma espiral, es decir, se deben trabajar los mismos contenidos, ideas o conceptos, cada vez con mayor profundidad. Los niños y niñas irán modificando sus representaciones mentales a medida que se desarrolla su cognición o capacidad de categorizar, conceptualizar y representar el mundo. (Bruner, J. 2009).

Al respecto los docentes que fomentan en sus estudiantes sentimientos de competencia y autonomía y que propician la adquisición de nuevas habilidades en un contexto agradable y satisfactorio, favorecen la motivación intrínseca de los escolares en la tarea.

También se han localizado distintas variables predictores del rendimiento en algunas materias, como son el sentimiento de competencia de los estudiantes en sus habilidades y las expectativas de éxito en la tarea. Así mismo el valor que el estudiante otorga a la actividad y su decisión de realizarla predice el mantenimiento en la tarea.

Consideramos que algunos modelos planteados para las personas con altas capacidades favorecen el mantenimiento de la motivación intrínseca y ayudan a poner en juego distintas habilidades intelectuales. Uno de ellos es el modelo de enriquecimiento, que de paso, exponemos a continuación. (Renzulli, Joseph, S. 2000).

Renzulli elabora el Modelo tríadico de enriquecimiento. Para personas con altas capacidades intelectuales. ¿Cómo enriquece este modelo? El autor señala diferentes actividades a realizar en función del momento evolutivo de estos escolares. Sin embargo, si lo observamos con detenimiento quizá puedan utilizarse todas ellas en diferentes momentos evolutivos con orientaciones específicas del docente y con tareas adaptadas a los niveles educativos. El modelo distingue entre actividades tipo 1, actividades tipo 2 y actividades tipo 3.

Las actividades tipo 1. Tratan de poner en contacto al escolar con diferentes realidades y temáticas, ofreciéndole experiencias generales de exploración. Ejemplos de estas actividades son: visitas a museos, bibliotecas, presentaciones en vídeo de diferentes contenidos que les interesen, etc. Este tipo de actividades deben insertarse en un proyecto más global, puesto que si no es así carecerían de sentido. Por ejemplo, si en clase se plantea la actividad de elaborar un trabajo sobre la historia de la zona donde se ubica el centro educativo, se puede mostrar un vídeo de la zona, visitar el entorno, visitar museos o archivos, etc.

Las actividades tipo 2. Tratan de adquirir información para la realización de trabajos. Ejemplo de estas actividades son los seminarios formativos,

charlas a gran grupo, etc. Con lo cual intentan enriquecer adquiriendo información nueva y útil. Por ejemplo, siguiendo con nuestro ejemplo anterior, se realizarían seminarios sobre cómo hacer un trabajo de historia, sobre datos concretos necesarios para realizar el trabajo, pasos a seguir en la recogida de información, etc.

Las actividades tipo 3: Tratan de enriquecer investigando y suponen realizar investigaciones sobre problemas reales. Siguiendo con nuestro ejemplo podrían realizarse actividades de investigación sobre cómo generar un mayor desarrollo en la zona donde está el centro educativo, sobre cómo mejorar el centro en determinados aspectos y en este caso también habría seminarios sobre la metodología de investigación, difusión del conocimiento, etc. Además de tener sesiones de evaluación clara sobre los resultados de los trabajos.

Considero que las actividades que plantea el modelo de Renzulli recogen distintos principios psicoeducativos tratados por la psicología de la educación que son los siguientes:

1. El educando es un sujeto activo que construye el conocimiento interactuando con otros en contextos de aprendizaje diversos. Con lo que aprender es una acción que se construye socialmente, en contextos sociales y está mediatizada por ellos.
2. El proceso de enseñanza es un acto complejo. Enseñar implica tomar decisiones, atender a demandas distintas y mantener cierto nivel de incertidumbre. La enseñanza es comunicación, exploración, pericia, etc., y todo en una comunidad que aprende.
3. La enseñanza y el aprendizaje incluye las creencias y conocimientos de los estudiantes y debe promover un aprendizaje enriquecido y contextualizado. Para enseñar es necesario considerar las características del estudiante (experiencia, madurez, ritmo de aprendizaje, heterogeneidad,), del docente (experiencia, competente, dominio de la materia) y del contexto (momento del curso, número de educandos, curso en el que se imparte.).

4. El conocimiento es contextual y difícil de transferir. Por tanto es un reto para el docente hacer que el estudiantado aprenda a generalizar y aplicar los conocimientos y habilidades que aprende.
5. Es necesario ofrecer una apertura de planteamientos a la hora de enseñar.

Es necesario que el docente tenga en cuenta estos planteamientos. ¿Pero, los educandos de altas capacidades piden esto a sus docentes?

Al respecto se ha realizado un estudio reciente con adolescentes superdotados de diferentes países. *"Este estudio consistió en preguntar a los educandos de altas capacidades qué consideraban un buen docente o un docente eficaz"* (Vialle & Tischler, 2004). Las respuestas de los escolares muestran que esperan de sus docentes, no tanto, que tengan altas capacidades intelectuales, como que tengan, lo que podríamos denominar, habilidades docentes. Estas habilidades se ciñen a tres tipos:

- a) Habilidades intelectuales, centradas en el conocimiento de la materia o habilidad para pensar interdisciplinariamente. Una frase que comentó un estudiante fue: **Que esté interesado en todo. Era profesor de matemáticas y tenía un diccionario grande en clase.**
- b) Habilidades personales como respeto y apoyo al estudiante, adaptarse a su nivel de comprensión, estabilidad emocional, paciencia, etc. Un ejemplo de las respuestas de los educandos es: **Un buen docente es quien tiene pasión por enseñar su materia y por ayudar a otros a que la entiendan lo mejor posible.**
- c) Habilidades instruccionales como estrategias de enseñanza, un buen ambiente de aprendizaje, habilidades motivacionales o técnicas de evaluación. Los educandos dicen frases como: **Es quien usa distintas formas de enseñar y anima a la clase a debatir, rompe el aburrimiento y hace amena cualquier enseñanza.**

Podemos aventurarnos a decir que lo que solicitan las personas con altas capacidades no se diferencian tanto de lo que piden otro tipo de

estudiantes a sus docentes. Esto es importante, porque los profesionales de la docencia pueden abordar las necesidades de estos educandos por sus habilidades profesionales. Quizá algunas de las dificultades de trabajar con estos estudiantes en el aula se deban más a aspectos organizativos de los centros (posibilidades de visitas, de grupos flexibles, etc.) o posibilidades materiales.

3. ¿Cómo enriquecer la metodología de enseñanza?

Algunas investigaciones plantan aspectos a considerar en la enseñanza, nosotros aportamos algunas habilidades docentes o principios a tener en cuenta en la enseñanza de las personas superdotadas. Consideramos que estos aspectos pueden dar un sello de calidad a cualquier metodología o modelo de enseñanza. Esos principios de enseñanza son los siguientes:

a) Crear ambiente de aprendizaje

El contexto en el que está inmersa la persona influye en su conducta. Por lo que modular los ambientes es una variable a considerar para favorecer y modificar los comportamientos.

En nuestro caso, esto supone generar un ambiente propicio para el aprendizaje, *"creando un contexto adecuado y no amenazante para el aprendizaje."* (Hernández, P. 1995).

- Preparar el contexto físico. Referido a organizar el espacio físico del aula. Es importante dotarse de variedad de materiales en el aula Pero el contexto físico influye pero no determina un buen ambiente de aprendizaje lo que se requieren otros aspectos importantes.

- Preparar el contexto de aprendizaje, ofreciendo diferentes contenidos y conectando con temáticas diferentes. Esto lo hace mucho los profesionales de la publicidad. Por ejemplo, unir alimentación con cine. A veces hay ofertas publicitarias que ofrecen un alimento navideño con un home cinema.
- Preparar ambiente intelectual y de habilidades intelectuales, generando posibilidades de realizar sus propios proyectos.
- Preparar y crear un ambiente relacional positivo, con una interacción agradable cordial y de respeto.

b) Generar agrupaciones flexibles

Este es un aspecto interesante porque los educandos pueden ser especialistas en unos temas y otros educandos en otros. No es necesario que siempre trabajen juntos los mismos estudiantes. Siempre en función de sus intereses, el tipo de tarea, el tema a trabajar.

c) Partir de las necesidades, emociones e intereses de los educandos.

Este es un aspecto fundamental porque la motivación conecta con la necesidad, por tanto, para estimular al aprendizaje debemos conectar con ella. Ya que a los educandos les da una sensación de propiedad y autoría que favorece que se involucren en el aprendizaje. Algunas de las estrategias que podemos usar para conocer sus intereses son cuestionarios, preguntas abiertas, inventario de intereses, etc.

Otras para partir de sus necesidades es crear experiencias directas en el aula o fuera de ella. También intentar que los educandos puedan elegir caminos diferentes para superar la asignatura (trabajos de recopilación bibliográfica, estudio de casos, etc.). También conectar con acontecimientos habituales que suceden durante un curso escolar (el día del libro, las fiestas,

acontecimientos de la vida profesional), siempre dependiendo del nivel educativo. En definitiva utilizar acontecimientos inesperados que conectan la materia con la vida fuera del aula (accidentes naturales, fluctuaciones económicas, acontecimientos artísticos, legales, etc.).

d) **Dar significado a la información y hacerla comprensible.**

Los planteamientos constructivistas señalan que cualquier aprendizaje nuevo se construye sobre la base de aprendizaje nuevo se construye sobre la base de un aprendizaje previo y si éste no se asienta bien (confusión conceptual, etc.) se dificulta el aprendizaje posterior. Por esto, es necesario que la información sea comprensible, para darle significado es necesario conectar con los esquemas y modelos mentales del auditorio. Algunas estrategias sencillas son utilizar un lenguaje familiar y/o cercano, usar ejemplificaciones y modelos para que observen cómo se han determinado tipo de tareas, usar metáforas, y analogías, ofrecer diferentes vías por las que llegue la información (visual, auditiva, táctil, etc.).

e) **Impregnar de valor al estudiante y al aprendizaje: generar expectativas positivas.**

Las expectativas son hipótesis que hacemos sobre la realidad, física o social, se forman a partir de la experiencia, nos ayudan a conducirnos en la realidad, influyen en nuestro comportamiento posterior y son inherentes a la condición humana. Las expectativas de los docentes sobre sus educandos y las de los educandos sobre sí mismos influyen en su comportamiento y en su rendimiento académico.

De ahí la importancia de generar en los educandos expectativas positivas respecto a la situación de enseñanza y aprendizaje y lo podemos hacer sobre los siguientes elementos:

- Respecto al docente, manifestando la propia estimación del profesor. Para ello es importante el dominio del contenido, la utilización de estrategias de enseñanza y la generación de un clima ameno y positivo de aprendizaje.
- Respecto al contenido, planteando al educando su utilidad o finalidad. Para que los educandos valore positivamente es necesario que sepan lo que van a trabajar, para qué es útil el contenido, tema, concepto... o qué finalidad personal, profesional o de conocimientos tienen.
- Respecto a los educandos (tanto sobre sí como sobre sus compañeros/as). Se trata de infundir en el educando creencias y valoraciones constructivas sobre sus capacidades y actitudes. Pueden plantearse de forma individual o genérica a toda la clase. Por ejemplo, al inicio del curso, podemos comentar en el aula así como: Estoy segura/o de que entre todos podemos hacer un curso agradable y conseguir aprender todo lo que nos hemos propuesto. Otro ejemplo, dirigido a un educando sería: He observado que eres constante por eso creo que puedes lograr los objetivos de la asignatura.

f) Estimar el pensamiento.

Plantear cuestiones y contradicciones en los temas son elementos interesantes para estimular a pensar. Algunas de las maneras pueden ser preguntando sobre planteamientos hipotéticos: (Qué pasaría si...,?), relacionando dos eventos (qué causa...? qué consecuencias tiene...?), confrontando dos teorías o modelos (Cuál es el que mejor explica..?).

g) Valorar y reforzar el proceso.

La utilización del refuerzo y la valoración es un aspecto importante para aprender y para mantener la motivación. El refuerzo es una estrategia importante en el proceso de aprendizaje dentro y fuera del aula y en la adquisición de comportamientos, actitudes o conocimientos. El refuerzo es un estímulo que incrementa la probabilidad de ocurrencia de una respuesta.

Los refuerzos sociales son los más utilizados en el aula (verbales o no verbales), tales como el elogio (muy bien, estupendo, esa es una pregunta interesante, ...) el asentimiento con la cabeza; la mirada.

h) Ofrecer feedback o retroalimentación del proceso.

Ofrecer a los educandos retroalimentación inmediata de las tareas que realiza favorece que el individuo tome conciencia de aprendizaje, porque va comparando su experiencia con un criterio externo o anterior, se plantea interrogantes, comete errores que se subsanan. Es importante ofrecer retroalimentación del aprendizaje, dar guías y directrices claras al inicio y durante la tarea, observar cómo va aplicando los educandos las directrices, plantear pistas para solucionar los errores o para potenciar los aciertos para que vayan más allá del planteamiento inicial. Todo ello permite solucionar dudas en el desarrollo de la actividad y corregir los errores.

Hasta aquí, hemos intentado ofrecer algunas de las metodologías de enseñanza generales en cualquier proceso educativo, pretendiendo reflexionar cuáles de ellas se adecuan más a los sujetos educandos. También hemos ahondado en algunos modelos que investigadores de renombre en el campo han señalado para enseñar a las personas superdotadas y finalmente hemos querido insistir en algunas habilidades o principios a tener en cuenta para enriquecer estos modelos o procesos de enseñanza.

UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EN LA QUE EL EDUCANDO APRENDA Y APREHENDA

ESTAMOS EN UN PROCESO DE CAMBIO DE LA CALIDAD DEL QUEHACER EDUCATIVO.

Hasta hace poco, el mundo era un lugar mucho más predecible de lo que es en estos momentos. Podríamos pensar que era más fácil. Hoy que hay grandes inventos, estamos en la robótica, cibernética, internet, fibra óptica, entonces, debemos intentar responder a la siguiente pregunta. ¿Cómo va a ser la institución educativa del futuro?...

Los cambios trascendentales que se han producido en las organizaciones a lo largo y ancho del mundo, nos invitan a pensar también en la institución educativa como organización, cuyas leyes de funcionamiento no son ajenas a la dinámica interna de la institución.

Si algo diferencia a la educación de hoy, de la de hace algunos años, es que antes era educación del conocimiento y del aprendizaje. Reposaban en la brillantez del liderazgo y dirección. Dependía de la capacidad de un líder visionario y futurista y del éxito organizacional. Esto generó una cultura institucional, basada en un estilo de dirección autoritario e inapelable.

Esto, actualmente, se acabó. En la educación moderna, ya no es solamente una persona o varias las que aprenden. Es la organización como tal la que aprende. Cada puesto es ocupado por alguien que conoce y es competente en la tarea, que no actúa tanto por delegación, cuanto por pericia.

Hemos visto que el sistema educativo y las instituciones educativas estaban construidas sobre la base de una suerte de división horizontal del

trabajo y vertical de las decisiones. Es suficiente que uno solo o un pequeño grupo piense. El resto, trabajaba, dicta clases, corrige exámenes y repite lo que dice el libro.

La idea de una organización educativa capaz de aprender y aprehender, es una revolución mental. Nos exige abandonar los viejos paradigmas de liderazgo y de poder, para acercarnos a un pensamiento capaz de manejar con sistemas complejos.

En un contexto turbulento como el actual, nadie puede sentirse fuerte por lo que es. La única fortaleza posible es la que proviene de ser capaz de responder competentemente, de poder dejar de ser lo que se es, para ser lo que sea necesario ser.

Si hoy creemos que en educación siempre fue así, porque hace muchos años que la institución educativa sigue igual, inmutable y que la única fuente de nuestra inspiración es la tradición repetida y sin procesar, seguramente éstos y las instituciones educativas caducas están muy cerca de morir.

Para tener vigencia en el futuro, la institución educativa tiene que recuperar la capacidad institucional de aprender y siempre esté dispuesta a compartir y competir.

Un trabajo individual que sea un trabajo de la comunidad educativa. Puede ser una contradicción irresoluble. O puede ser que no sea, en realidad una antinomia. Tal vez dependa de cómo queramos verla, pero un individuo tiene que estar con la comunidad educativa y la comunidad educativa debe velar por el individuo, así, se transforma en equipo.

Al crecer la complejidad y el dinamismo del mundo, el trabajo se

vincula cada vez más con el aprendizaje, nos dicen los expertos. Ya no basta ni bastará en el futuro contar con las orientaciones de un gran estratega. Las organizaciones que cobrarán relevancia en el futuro serán las que descubran cómo aprovechar el entusiasmo y la capacidad de aprendizaje de la gente en todos los niveles de la organización educativa.

Las organizaciones educativas inteligentes son posibles porque en el fondo, todos somos aprendices. *"Ojalá fuera entendido por todos los docentes, que aprender no forma parte solo de nuestra naturaleza, sino que amamos aprender, elegimos aprender, deseamos aprender siempre como aprendices"*. (Ortiz, Picasso, A. 2013).

Un equipo no es magnífico por definición, desde el comienzo. Ni por herencia. Un equipo aprende a generar resultados extraordinarios. Como también desaprende y puede contar sus glorias solamente como un hecho del pasado.

LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA TIENE QUE SEGUIR LA RUTA DE APRENDER A APREHENDER

Lo que distinguirá fundamentalmente a las organizaciones educativas inteligentes de las tradicionales y autoritarias "organizaciones de control" será el dominio de ciertas disciplinas básicas. Hoy conocemos cuáles son las vitales disciplinas de una organización educativa inteligente.

Por disciplina se entiende un corpus teórico y técnico que se debe estudiar y dominar la persona para llevarlo a la práctica. Una disciplina es una senda de desarrollo para adquirir ciertas competencias y aptitudes. La práctica de una disciplina supone un compromiso constante con el aprendizaje. "Nunca se llega": uno se pasa la vida dominando disciplinas, sabemos evidentemente que nada está estático, que de un momento a

otro cambian las ciencias, nada está dicho la última palabra, es necesario seguir construyendo....

Creemos que las disciplinas científicas y humanísticas tratan de ofrecer para los educadores, una vía para el crecimiento en un futuro que ha comenzado ya y, para esto tenemos el sistema metodológico del conocimiento.

SISTEMA METODOLÓGICO DEL CONOCIMIENTO



Cuadro No. 11

Para contar con educandos egresados de los centros educativos competentes de alta calidad, es necesario que los docentes tomen en cuenta la ruta que hay que seguir a cada instante del quehacer educativo, recuerde que haciendo se aprende, que todo el aprendizaje sea a través de la investigación:

RECONOCIMIENTO de lo que sabe o conoce (diagnóstico).

CONOCIMIENTO de nuevos aprendizajes (investigación para conocer).

PRODUCCIÓN de lo que aprendió, poner en práctica (planificación para demostrar).

REPRODUCCIÓN volver hacer mejorando la calidad, lo que ya hizo o ya demostró (verificación de los procesos desarrollados).

CREACIÓN de nuevas formas de hacer (poner en juego la imaginación y creatividad).

RECREACIÓN mejorando la calidad de lo que ya creó (superar cada vez mejorar los procesos de realizar).

VALIDACIÓN de lo que hizo, poner a consideración de la sociedad, y,

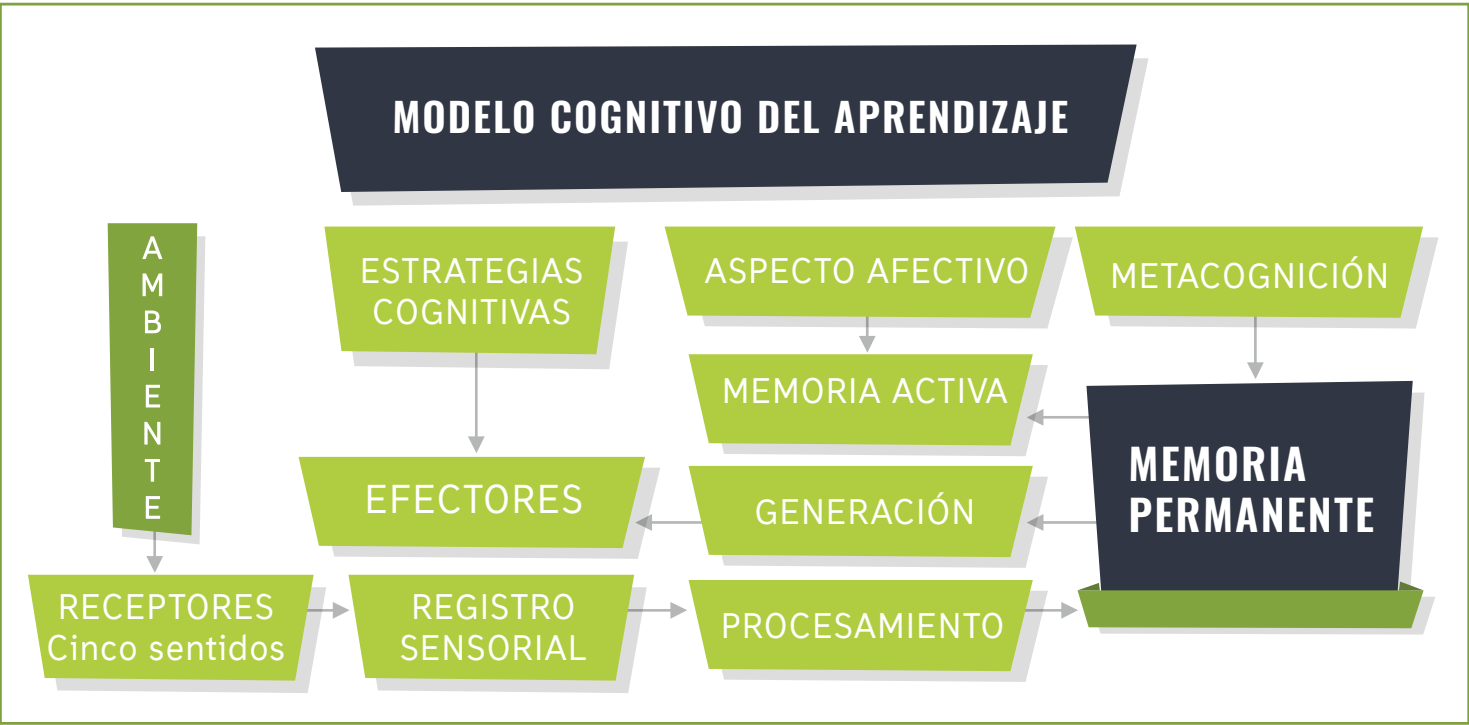
VALORACIÓN de lo que pudo hacer, evaluación por parte de la sociedad. (Dirección Nacional de Educación Intercultural Bilingüe (DINEIB.), (2014). Modelo del Sistema de Educación Intercultural Bilingüe (MOSEIB),

A LA EDUCACIÓN HAY QUE APLICAR CON PENSAMIENTO SISTÉMICO

A todos nos gusta armar rompecabezas, nos gusta ver surgir la imagen de la totalidad. El pensamiento sistémico es una disciplina para ver totalidades, en sentido holístico. Es un marco para ver interrelaciones en vez de cosas, para ver patrones de cambio en vez de "instantáneas" estáticas. Está emparentado con el concepto de realimentación de la cibernética y del servomecanismo de la Ingeniería Educativa.

Alguien ha comparado al pensamiento sistémico con el macroscopio (un instrumento para ver totalidades complejas). La complejidad hoy nos abruma: información, interdependencia. Estamos rodeados de “fallos sistémicos”: el calentamiento del globo, el agotamiento del ozono, el narcotráfico internacional, las guerras por el petróleo, por la religión, migración y el racismo.

Análogamente, las organizaciones se desquician, a pesar de la lucidez individual, porque no pueden integrar sus diversas funciones y talentos en su totalidad productiva. Quisiera que los docentes y padres de familia respondan a este interrogante ¿No es algo así que está pasando con la institución educativa? La disciplina del pensamiento sistémico nos enseña a hallar el punto donde los actos y modificaciones de estructuras pueden conducir a mejoras significativas y duraderas y una manera útil para entender el proceso de aprendizaje humano, sus diferentes pasos y las funciones de varios de sus elementos, es a través de un modelo de aprendizaje y, para su comprensión a continuación graficaremos un modelo.



Cuadro No. 12

- Las estrategias cognitivas, son los elementos de control de nuestros procesos de aprendizaje. Los cinco sentidos más el sentido del equilibrio, el equilibrio conlleva un componente físico, estar estable y un componente psíquico sentirse estable. "Mediante el componente psíquico se tiene conciencia de la posición que se ocupa en el espacio y del discurrir del tiempo, es lo que se ha denominado sexto sentido o sentido temporo-espacial". (Hoffman, Sh. 2010).
- El aspecto afectivo (estados, procesos, estructuras, afectivas), que influyen en el "ánimo" motivación que la persona tiene en el momento del aprendizaje.
- La metacognición, es el grado de conciencia que tiene la persona de sus estados, eventos, estructuras cognitivas y afectivas en el momento y luego del aprendizaje.

La metacognición, también conocida como teoría de la mente, es un concepto que nace en la Psicología y en otras ciencias de la cognición para hacer referencia a la capacidad de los seres humanos de imputar ciertas ideas u objetivos a otros sujetos o incluso a entidades.



Cuadro No. 13

LA EDUCACIÓN CON PENSAMIENTO SISTÉMICO

Para que la educación sea bien organizada y tenga un sentido sistémico es necesario que comulguemos con los siguientes aspectos:

a) DOMINIO PERSONAL

Esta disciplina permite aclarar y ahondar continuamente nuestra visión personal, concentrar las energías, desarrollar la paciencia y ver la realidad objetivamente.

Es una piedra angular de la organización inteligente, su cimiento espiritual. El afán y la capacidad de aprender de una organización no pueden ser mayores que la de sus miembros. Las raíces de esta disciplina se nutre de tradiciones espirituales de Oriente y Occidente, así como de tradiciones seculares.

La educación no tiene futuro si es que no alienta realmente el crecimiento de sus integrantes. La disciplina del dominio personal comienza por aclarar las cosas que de veras nos interesan, para poner nuestra vida al servicio de nuestras mayores aspiraciones.

Tal vez prima en ello la tesis del "enemigo externo", esa fácil propensión a pensar que siempre hay un agente externo a quien culpar. La falta de un pensamiento sistémico nos hace creer que lo de adentro y lo de afuera, no tienen relación y corren paralelamente, es por eso que la escuela tradicional nunca se puso de acuerdo con los padres de familia y miembros de la comunidad, en educación cada quien marchaban por distintos caminos.

b) LOS MODELOS MENTALES

Son supuestos hondamente arraigados, generalizaciones e imágenes que fluyen sobre nuestro modo de comprender del mundo y actuar. A menudo no tenemos conciencia de nuestros modelos mentales o los efectos que surten sobre nuestra conducta, muchas acciones nuevas no se llevan a la práctica porque entran en conflicto con poderosos y tácitos modelos mentales preconcebidos.

Los modelos mentales también se conoce como esquemas mentales, cada persona tiene su esquema mental de acuerdo a la cosmovisión de su respectiva cultura, es por eso que el pensamiento de una cultura no cristaliza en otra cultura y para entender, la persona debe aprender formas de pensar de otra cultura ajena a la suya, entonces esa persona o personas llegaran a ser INTERCULTURALES siempre y cuando haya un respeto mutuo.

c) CONSTRUCCIÓN DE UNA VISIÓN COMPARTIDA

Si una idea sobre el liderazgo ha inspirado a las organizaciones durante miles de años, es la capacidad para compartir una imagen del futuro que se procura crear. Cuesta concebir que una organización haya alcanzado cierta grandeza sin metas, valores y misiones, pero lo óptimo es que sean profundamente compartidos dentro de ella. *"Una visión compartida no es una idea. (...) Es una fuerza en el corazón de la gente, una fuerza de impresionante poder. Puede estar inspirada por una idea, pero si es tan convincente como para lograr el respaldo de más de una persona, cesa de ser una abstracción. Es palpable. La gente comienza a verla como si existiera. Pocas fuerzas humanas son tan poderosas como una visión compartida"* (Senge, Peter, 2014).

Muchos líderes tienen visiones personales que nunca se traducen en visiones compartidas y estimulantes para la comunidad o para la

organización. Requerimos de una disciplina para traducir la visión individual en una visión compartida. Las visiones compartidas propician compromisos genuinos antes que mero acatamiento a las disposiciones de un líder. Al entenderlo así, los propios líderes aprenden que es contraproducente tratar de imponer una visión, por sincera que sea, más bien deben compartirlas siempre.

En la institución educativa los clientes (padres de familia y comunidad) son los que deben tipificar la visión de la institución educativa.

d) APRENDIZAJE EN TALLER

Cuando un grupo aprende de veras, no sólo generan resultados extraordinarios sino que sus integrantes crecen con mayor rapidez. La disciplina del aprendizaje en taller, comienza con el diálogo, la capacidad de los miembros de un grupo para "suspender supuestos" e ingresar en un auténtico "pensamiento conjunto". Para los griegos, el diálogo representaba el libre flujo del significado, a través del grupo, lo cual permitía al grupo descubrir perfecciones que no se alcanzaban individualmente.

Hemos perdido socialmente la capacidad del diálogo, tenemos que sumarnos hoy al redescubrimiento de los principios y la práctica del diálogo, porque es más humano integrándolo a un contexto contemporáneo. La unidad fundamental de aprendizaje en las organizaciones modernas no es el individuo, la persona, sino el equipo que aprende autónomamente, por tanto la coeducación es la forma dialógica del ser humano.

Concebirnos como organización, aprender como organización, va a implicar el pensamiento sistémico, trabajar incesantemente recuperando el dominio personal, luchar contra nuestros viejos modelos mentales, construir una visión compartida y aprender realmente en taller, son los caminos a recorrer para componer el caótico sistema de monoeducación actual.

EL IMPULSO DE LA CRETIVIDAD EN LA EDUCACIÓN

La creatividad, como elemento natural en el ser humano, ha hecho que, el hombre, a pesar de su inferioridad en volumen y fuerza, logre dominar el medio ambiente en diversas etapas de la historia. Ante tan evidente muestra de superioridad respecto de los demás seres vivos, es importante recordar el enorme potencial con el que todos nosotros contamos independientemente de nuestras posibilidades congénitas y la sociedad en la que nos desarrollamos. *“La educación creativa exige personas dotadas de iniciativa, plenas de confianza en sí mismo, preparada para enfrentar problemas personales e interpersonales de cualquier índole. En consecuencia, educar en la creatividad es equivalente a educar para el cambio, para la innovación”.* (De la Torre, S. 2016).

Actualmente estamos en una época de grandes y profundos cambios en todos los niveles de educación y la cultura, en los valores y las ideas. Los seres humanos en todos los ámbitos, precisan estimular fuertemente su creatividad para visualizar, inventar y generar cambios de paradigmas. Cuando se trata de creatividad, suelen aparecer una serie de técnicas que se asegura, nos transformarán en personas creativas; sin embargo, es importante aclarar los siguientes aspectos:

- Cualquier técnica pedagógica o psicológica para desarrollar las capacidades creativas, no funcionarán si previamente no se ha logrado un alto desarrollo del auto estima de los aprendientes.
- Todas las técnicas a desarrollar tendrán éxito si de manera directa o indirecta, invitan a desarrollar la capacidad de pensar y reflexionar.

Si se trabaja considerando lo anterior, toda propuesta que implique el desarrollo de las capacidades creativas será bien asimiladas por nuestros

aprendientes.

La creatividad para la educación es esencial por varios motivos y para diversas pretensiones, entonces ¿Para qué desarrollar nuestra creatividad?

Para:

- Inventar soluciones nuevas a problemas viejos, imposibles de resolver.
- Producir conocimientos, instrumentos y procedimientos nuevos. "La creatividad es más importante que el conocimiento". Einstein.
- Anticipar el futuro como un traje a nuestra medida antes de que desagradablemente se nos imponga.
- Promover una innovación y actualización continuas, en las instituciones educativas, evitando quedar anticuados o desfasados ante la competencia. La creatividad no es un mito, ni es una moda pasajera; es una necesidad para los seres humanos desde siempre y para siempre.

EDUCAR PARA LA CREATIVIDAD

Educar para la creatividad es educar para el cambio y formar personas ricas en originalidad, flexibilidad, visión futura, iniciativa, confianza, amantes de los riesgos y listas para afrontar los obstáculos y problemas que se les van presentado en su vida escolar y cotidiana, además de ofrecerles herramientas para la innovación.

La creatividad puede ser desarrollada a través del proceso educativo, favoreciendo potencialidades y consiguiendo una mejor utilización de los recursos individuales y grupales dentro del proceso de enseñanza y aprendizaje.

Siguiendo con estas ideas, no podríamos hablar de una educación creativa sin mencionar la importancia de una atmósfera creativa que

propicie el pensar reflexivo y creativo en el salón de clase.

La concepción acerca de una educación creativa parte del planteamiento de que la creatividad está ligada a todos los ámbitos de la actividad humana y, es el producto de un devenir histórico social determinado. *“El énfasis de la educación no debería estar tanto en lo que deben aprender los estudiantes, sino en qué podrán hacer con lo que aprendan”*. (Torrance, Paul, 2015).

Siguiendo con esta manera de pensar, tendríamos un concepto de creatividad planteado por el Dr. Saturnino De la Torre, acorde con los planteamientos anteriores, que bien puede ser el siguiente.

“Creatividad es el potencial humano integrado por componentes cognoscitivos, afectivos, intelectuales y volitivos, que a través de una atmósfera creativa se pone de manifiesto, para generar productos novedosos y de gran valor social y comunicarlos trascendiendo en determinados momentos el contexto histórico social en el que se vive”. (De la Torre, S. 2003).

Este concepto, integracionista o conjuncionista, plantea una interrelación dialéctica de las dimensiones básicas con que frecuentemente se ha definido la creatividad de manera unilateral: persona, proceso, producto, medio.

Por otro lado, este educar para la creatividad implica el amor por el cambio. Es necesario propiciar a través de una atmósfera de libertad psicológica y profundo humanismo que se manifieste la creatividad de los educandos, al menos en el sentido de ser capaces de enfrentarse con lo nuevo y darle respuesta. Además, enseñarles a no temer el cambio, sino más bien a poder sentirse a gusto y disfrutar con éste.

Podemos afirmar, sin miedo a equivocarnos, que una educación

creativa es una educación desarrolladora y autorrealizadora, en la cual no solamente resulta valioso el aprendizaje de nuevas habilidades y estrategias de trabajo, sino también el desaprendizaje de una serie de actitudes que en determinados momentos nos llenan de candados psicológicos para ser creativos o para permitir que otros lo sean.

¿LA CREATIVIDAD ES SOLAMENTE PARA INTELIGENTES?

Según las investigaciones, solo los genios, los de talentos creativos y los superdotados, explotan y aplican los componentes básicos de la creatividad, más no en su totalidad sino en la faceta específica de sus trabajos: pocos como Leonardo da Vinci, Einstein fueron simultáneamente poetas, pintores, investigadores, inventores, músicos. Por tanto, todos podemos ser creativos y creadores. Los seres humanos nos distinguimos por una serie de rasgos de socialización opuestos a la creatividad que la quebrantan y aniquilan; exponemos a continuación algunos de ellos:

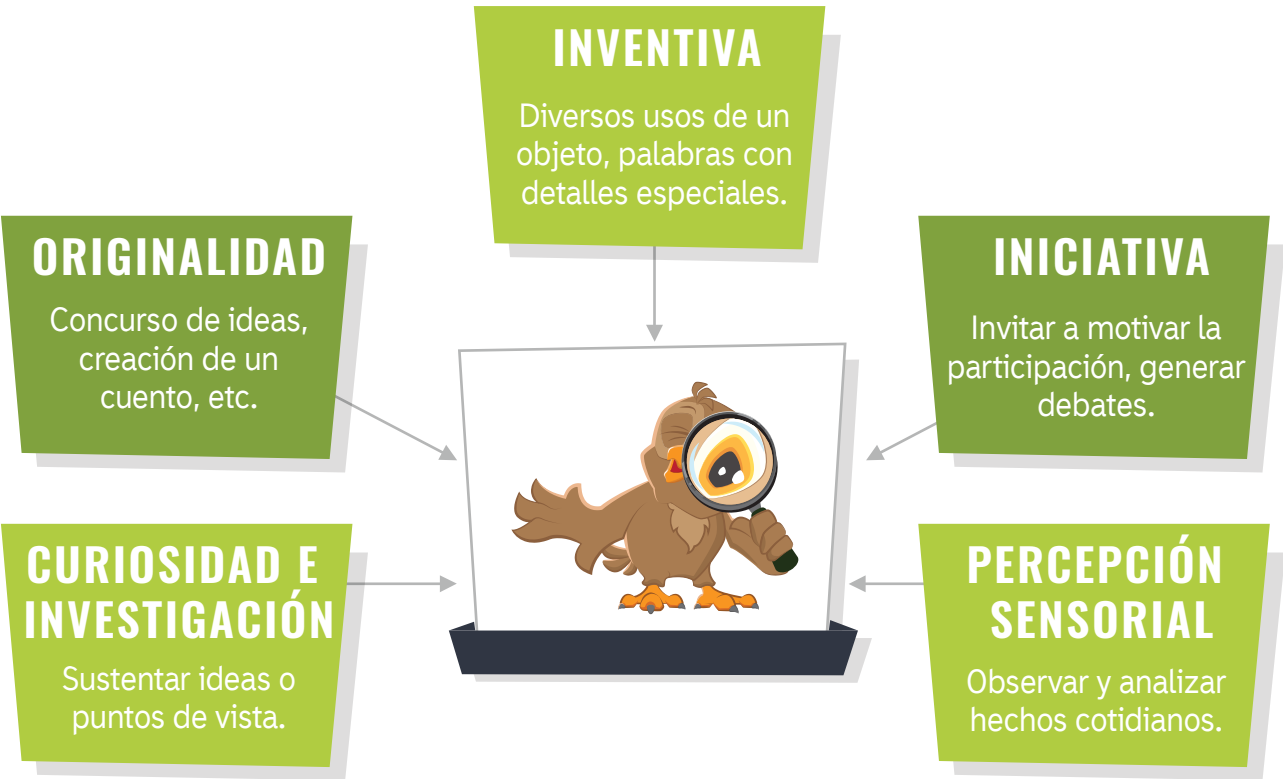
- La repetición rutinaria y automática sin pensar. Caso de las abejas, claro que son trabajadoras e inteligentes pero todos los días hacen lo mismo.
- La reproducción e imitación de los modelos en los procesos de enseñanza y aprendizaje. Caso Japón, copian, imitan, mejoran y superan, escasamente crean.
- La copia y reiteración de ideas, definiciones y teorías en la enseñanza no es creatividad. Igual como hacen algunos docentes.
- La imposición jerárquica autoritaria o paternalista de normas y criterios rígidos de pensar y actuar por parte de los padres, docentes, la escuela, los administradores de la educación, que inhiben la iniciativa propia. Como el caso de algunos coordinadores de zonas educativas y directores de direcciones distritales.
- Las experiencias gratificantes del pasado, que impulsan hacia la réplica cómoda de uno mismo en cada acto que manejamos cada

día, debido a nuestro inconsciente colectivo.

Por todo esto, es absolutamente necesario un plan sistemático de reeducación, formateo de cerebros y entrenamiento de todas las facetas de la creatividad mediante un conjunto extenso de técnicas y procedimientos de comprensión y ejercitación de la misma dentro de un clima de libre pensamiento y expresión total.

Es pertinente recuperar la creatividad de cada ser humano. Esta es una labor lenta y laboriosa: requiere esfuerzo y dedicación duraderos, reflexión y autoanálisis continuos; muchas horas de formación, para recuperar las infinitas horas de restricción e inhabilitación del ser original y auténtico de la persona: ser creativo, lúcido, expresivo y experimentador requiere la educación de hoy y siempre. (Flores, V., Marco, H., 2004).

CÓMO FOMENTAR CAPACIDADES DE APOYO A LA CREATIVIDAD



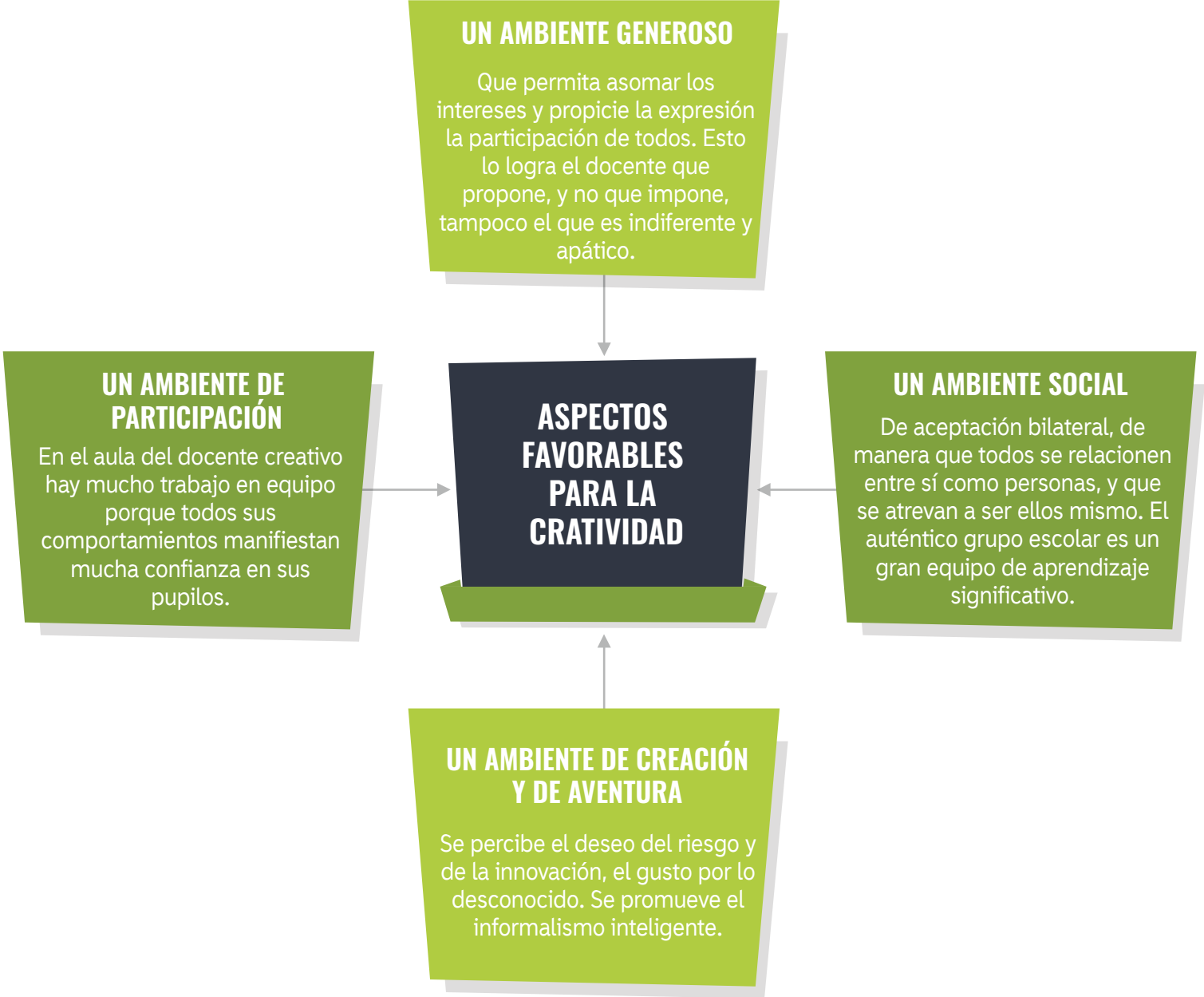
Cuadro No. 14

ASPECTOS A CONSIDERAR EN LA ELABORACIÓN DE CONTENIDOS PARA DESARROLLAR LA CREATIVIDAD



Cuadro No. 15

PUNTOS PARA DESARROLLAR LA CREATIVIDAD



Cuadro No. 16

CARACTERÍSTICAS DEL DOCENTE CREATIVO



Cuadro No. 17

CAPÍTULO II

GESTIÓN EDUCATIVA Y CURRÍCULO

No podemos transmitir toda nuestra herencia cultural a todos los educandos; por lo tanto, los que diseñen el currículo tienen que tener en cuenta, qué conocimientos tienen más valor para la mayoría de los educandos, qué métodos de enseñanza se puede emplear con más eficacia para compartir los conocimientos y, qué tipo de institución educativa debería tener nuestra comunidad educativa.

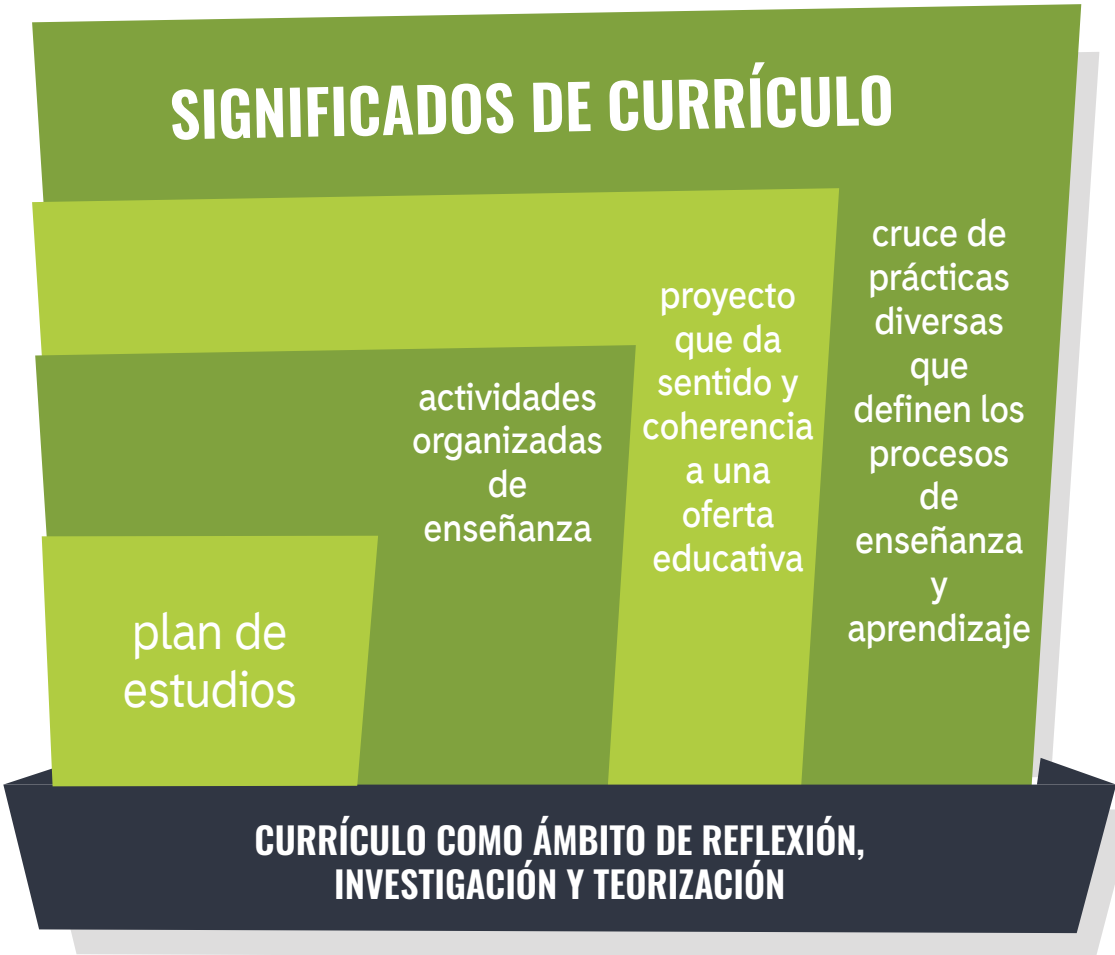
Cristóbal Quishpe Lema

DEFINICIONES DE CURRÍCULO



Cuadro No. 18

- Currículo es el conjunto de conocimientos que un educando debe adquirir para conseguir un determinado título académico.
- Relación de datos personales e historia profesional que presenta el aspirante a un cargo o puesto de trabajo.
- Como currículum se designa al plan o programa de estudios que sigue una institución educativa, ya sea una escuela o universidad, para estructurar y fundamentar los contenidos, técnicas y metodologías empleados durante el proceso de enseñanza.
- Del mismo modo, se emplea para referirse al conjunto de conocimientos y experiencias, laborales y académicas, que un individuo posee, en cuyo caso se denomina *curriculum vitae*.
- El vocablo currículum proviene del latín *curriculum*, que significa, literalmente, 'pequeña carrera'. Su plural, en latín, es currícula. Por otro lado, se recomienda el uso castellanizado de la palabra "currículo", y por consiguiente su plural "currículos".



Cuadro No. 19

En el sentido amplio, currículo es el área de las ciencias sociales referidas a la formulación y el recorrido del camino para lograr aprendizajes sistémicos. También se dice que currículo es la ciencia aplicada o disciplina tecnológica cuyo objetivo es la administración de planes para producir aprendizajes intencionados en el macro, meso y micro niveles del sistema educativo.

En el enfoque humanista personalista, el currículo se centra en las experiencias del participante (educando), a partir de la necesidad internamente sentida del autodescubrimiento y la autorealización individual. El papel del docente queda fuera del proceso directo del aprendizaje, es más, el docente nunca debe imponer su autoridad, debe mantener el rol de facilitador, guía y auxiliar, proporcionando gran variedad de ambientes educativamente ricos y motivantes, confirmando y engendrando en cada educando con una actitud empática y respondiendo a la invitación para ofrecer sugerencias y asesoramiento.

Lo deseable en innovación educativa no consiste en que perfeccionemos tácticas para hacer progresar nuestra causa, sino en que mejoremos nuestra capacidad de someter a crítica nuestra práctica a la luz de nuestras creencias y a la luz de nuestra práctica.

A la gestión curricular se entiende como parte del marco de la gestión educativa, implica construir saberes teóricos y prácticos en relación con la organización escolar, con los aspectos administrativos, con los actores que forman parte de la institución y por supuesto con el currículo escolar.

En consecuencia, focaliza algunos de los aspectos incluidos en la gestión educativa en vista a profundizarlos, ampliarlos, complejizarlos, completarlos; pero sobre todo trata, de abordar centralmente, los saberes vinculados en forma directa con la dimensión pedagógico - didáctico. Ello involucra volver a situar a la escuela en torno a la

enseñanza y al aprendizaje, lo que supone enfatizar en la gestión de los aprendizajes que son responsabilidad de toda institución educativa.

Asimismo, la gestión del currículo se vincula directamente con los procesos de toma de decisiones en relación a **qué, cómo y cuándo enseñar y evaluar**, pues constituyen actividades centrales que se desarrollan en el establecimiento escolar. De acuerdo con Serafín Antúnez, *"Estos procesos se entienden como un ejercicio continuo de reflexión y praxis que persigue encontrar cada vez más y mejores soluciones didácticas y organizativas y, a la vez, promover la innovación y el cambio en el centro educativo"*. (Antúnez, S. 1998).

Los saberes necesarios para el estudio de la gestión curricular demandan:

Primero, abordar cuestiones curriculares, con la complejidad que supone definir "lo curricular". Desde esta perspectiva, se asume al currículo como una construcción cultural en dos sentidos: "En primer lugar, el currículo considera las circunstancias sociales e históricas que atraviesan la enseñanza institucionalizada y en segundo lugar, el currículo también aparece atravesado, determinado en parte, contextualizado por la cultura institucional escolar propia de cada establecimiento". (Poggi, M., 2011).

Segundo, otro saber necesario es el de la gestión propiamente tal y que es el proceso de articulación de un conjunto de acciones que tienen el propósito de organizar para cumplir con su proyecto; gestionar un establecimiento educativo es articular todo lo que ocurre diariamente en él para lograr que los educandos aprendan lo que necesitan aprender.

La gestión escolar es la consecución de la intencionalidad pedagógica en, y con la participación activa de toda la comunidad

educativa. Su objetivo es centrar, focalizar, nuclear al centro educativo alrededor de los aprendizajes de los educandos. Su desafío es dinamizar los procesos y la participación de los actores que intervienen en la acción educativa.

No obstante, de lo anterior, cabe señalar que la concepción de gestión curricular se introduce en el marco estructural que ha prevalecido en el centro educativo, de manera que el transitar por los caminos de la gestión del currículo, implica como cualquier cambio e innovación, la ruptura y modificaciones de las rutinas, hábitos y pautas del centro escolar. En este sentido, el concepto de estructura que desarrolla Thomas S. Popkewitz señala: *"los límites cambiantes y los puntos de interacción entre instituciones y sistemas sociales definen las pautas estructurales"* (Popkewitz, Thomas, S., 2007). Permite observar la estructura a través de un conjunto de relaciones y dinámicas que no son lineales. Del mismo modo, como presentan rupturas con el pasado proporcionan los criterios para estudiar el cambio.

La inclusión de la gestión curricular como un nuevo constructo permite situar el quehacer del centro educativo en su esencia, en su objetivo. Implica, también, identificar la estructura como las relaciones institucionales, ofreciendo una lectura dinámica de la realidad social del centro de educación.

Por una parte, se reconoce que las estructuras no son la representación de un mundo consistente y sin cambios. Pero, por otra parte, también implica no centrarse exclusivamente en los actores, pues se establece la supremacía de una teoría voluntarista del cambio.

Sin embargo, lo relevante de la lectura estructural de la gestión curricular es comprender las interacciones institucionales y la práctica docente, a través de ellas como señala Pierre – Félix Bourdieu se entrelazan una cadena de hechos los cuales producen un habitus:

"las relaciones estructurales proporcionan las relaciones pautadas y los sistemas simbólicos de clasificación y categorización que ordenan los espacios sociales en los que se desarrolla la práctica". (Bourdieu, Pierre, F. 2007).

En ningún caso es el docente la figura autoritaria, es aquel que dirige el aprendizaje del aula con una fuerte dosis de responsabilidad personal. El currículo tiene que adaptarse al educando y no el educando al currículo, por consiguiente, la educación es un proceso de crecimiento natural y espontáneo en que interactúa el educando y un medio ambiente estimulante.

La temática curricular constituye una de las problemáticas científicas actuales de mayor incidencia en la práctica educativa. La implementación del currículo en la institución educativa es un elemento esencial para el desarrollo del proceso de enseñanza y aprendizaje, siendo el análisis de este dentro del salón de clases un factor importante que ha de tenerse en cuenta, cuando el camino como profesionales de la educación es la formación integral de la personalidad de nuestros educandos.

En sí, currículo es el conjunto de experiencias que tiene la comunidad y el educando en la clase, el currículo se prepara poniendo por escrito una serie de guías o indicaciones mediante las cuales el docente en el aula orientará sistemáticamente tales experiencias. Currículo es el conjunto de conocimientos que un educando debe adquirir para conseguir un determinado título académico. También currículo es el plan de estudios, además, es el conjunto de estudios y prácticas destinadas a que el educando desarrolle plenamente sus posibilidades cognitivas de aprendizaje.

Entonces, el currículo va más allá de un conjunto de plan de áreas de estudio, incluye habilidades y procedimientos, actitudes, valores y juicios. La verdad, lo que nos interesa no es tanto lo que se enseña ni cómo se lo enseña, sino el papel eficiente del docente en el estudio y revisión del

currículo para compartir los conocimientos con los educandos.

"El concepto de currículo hace mucho tiempo está asestado en la cultura educativa de los intelectuales y técnicos, no así en el uso de los profesores, que generalmente han debido aplicar la operatoria del currículo, sin mucho saber a qué modelo o enfoque corresponde". (Castro, Rubilar, F. 2005).

En el Diccionario de la Real Academia Española lo define de la siguiente manera: Currículo. Plan de estudios. Conjunto de estudios y prácticas destinadas a que el alumno desarrolle plenamente sus posibilidades.

BASES PARA LA GESTIÓN CURRICULAR EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

En esta parte, se propone instalar en el centro de las preocupaciones de la educación, la necesidad de gestionar el currículo como el componente medular de la acción educativa en cada institución educativa. Esto implica comprender las racionalidades que subyacen en la construcción del currículo para la educación en cada uno de los niveles y modalidades educativas; también, evidencian los énfasis en la gestión del currículo, mediatizado por decisiones externas a la institución educativa, revelando la mayoría de las veces intereses globales más que institucionales. Así como, introducirse en los desafíos que depara agenciar el aprendizaje y la enseñanza en la institución educativa para dar respuesta a las necesidades del desarrollo de los conocimientos de los educandos.

Igualmente, se pone en contexto a la gestión del currículo frente a la innovación y el cambio, revelando las invariables claves que se debe sortear, además, el rol directivo y el proyecto curricular en la gestión escolar, se muestran como los dispositivos que tienen la tarea de articular la compleja gestión del currículo en la educación de hoy.

APROXIMACIONES A LA GESTIÓN DEL CURRÍCULO

La tensión y, a veces, contradicción entre currículo y gestión no sólo se expresa en una discrepancia discursiva, sino que constituye una fuente de aclaración de los orígenes de la actual práctica docente, o más bien, se explica a través de ella. Generalmente, los directivos de las instituciones educativas han operado bajo la lógica de la administración, separada de la acción curricular, cuando se avanza en el planteamiento de que éstos no sólo deben ser administrados, sino que también gestionados, aparece en el escenario de la institución educativa con más claridad el objeto de gestión: el currículo escolar.

La gestión curricular como parte del marco de la gestión educativa, implica construir saberes teóricos y prácticos en relación con la organización del establecimiento educativo, con los aspectos administrativos, con los actores que forman parte de la institución y por supuesto con el currículo escolar. En consecuencia, focaliza algunos de los aspectos incluidos en la gestión educativa en vistas a profundizarlos, ampliarlos, complejizarlos, completarlos; pero sobretodo, trata de abordar centralmente los saberes vinculados en forma directa con la dimensión pedagógico-didáctica.

Ello involucra, volver a situar al centro educativo en torno a la enseñanza y al aprendizaje, lo que supone enfatizar en la gestión de los aprendizajes que es responsabilidad de ésta, como institución social. Asimismo, la gestión del currículo se vincula directamente con los procesos de toma de decisiones en relación a qué, cómo, cuándo enseñar y cómo evaluar, pues constituyen actividades centrales que se desarrollan en el establecimiento escolar. De acuerdo con Serafín Antúnez "estos procesos se entienden como un ejercicio continuo de reflexión y praxis que persigue encontrar cada vez más y mejores soluciones didácticas y organizativas y, a la vez, promover la innovación y el cambio en la institución educativa". (Antúnez, S. 1998).

Hay que aclarar y como sabemos, la **gestión**, como concepto, ha sido importado desde la teoría de las organizaciones, y en su acepción primaria se limita a la administración de los recursos. A partir de los profundos cambios que han operado en la organización de las empresas, el término "**gestión**" se ha ampliado a una visión sistémica. La institución educativa, en este marco, ha sido asumida como una organización compleja, dicha complejidad ha sido reconocida entre quienes lideran el pensamiento sobre una concepción global de la noción de la buena calidad de la educación.

Como también sabemos que nuestro sistema educativo parte de un modelo conductista de educar imperante, basado en técnicas psicológicas de manipulación de masas, ¿el fin?, forjar ciudadanos obedientes y fáciles manejables, lejos de formar ciudadanos que aprendan a desarrollar un amplio sentido crítico y buscar la felicidad o sea el "**sumak kawsay**".

Es por esto que no se quiere que un centro educativo sea un espacio de tedio y aburrimiento, hay que desechar al docente que utiliza "**PTL**" (pizarrón, tiza y lengua) que dicta clases magistrales, que sin embargo, es un arrullo para que duerman los educandos o se queden pensando en sus múltiples problemas...

En todos los tiempos, el objetivo de los países industrializados opresores es que, los países de población consumista que son del tercer mundo, sean súbditos, dóciles y obedientes, que manejan un sistema educativo que matan los sueños, aspiraciones, ilusiones y ávidos de conocimientos, por otra parte, también, la forma de enseñanza actual fomenta la competitividad, el individualismo, el materialismo y la obediencia. El centro educativo debe ser un espacio de desarrollo personal, no un lugar en donde se prepara al educando para el bachillerato, luego, para la universidad, luego para el trabajo y luego ¿para qué?.

No se quiere conjeturar, pero, se ha visto en algunos centros educativos a pretexto que quieren ser o son los mejores, son cárceles

y cuarteles, con barrotes muros de gran envergadura, educandos segregados por edades y con personas encargadas para que no se escapen. Luego aplican métodos de aprendizaje, basado en memorizar una serie de informaciones que los educandos expelerán en un examen, claro y desde luego, después, olvidarán, puesto que nadie les explica la verdadera utilidad de esos conocimientos ni de dónde proceden.

En suma, la labor del educando consiste en retener durante un tiempo en su cerebro, hasta la fecha temida de la prueba, para pasar de nivel, grado o para que ingrese a la universidad. En cambio, actualmente se quiere que el educando descubra los conceptos, saberes y experiencias, que el docente sea facilitador de ese descubrimiento, de este modo, el educando acabe convirtiéndose en protagonista de sus descubrimientos, persona con criterio propio y sentido crítico.

Sabemos que el conductismo sirve para manipular la mente de la persona o un grupo de personas, a través del miedo a las represalias cuando no obedecen, el conductismo acaba convirtiéndose en ciencia de control social (al estilo de Pavlov), empleada para la propaganda política, el entrenamiento militar o sentar las bases del sistema educativo.

El conductismo en el ámbito de la enseñanza sirve para homogenizar a todos los educandos, sin fijar en sus peculiaridades, sin respetar su ritmo y modo de aprendizaje, además su condición social, cultural y diferencias individuales. El educador dice: Este educando habla demasiado, tendría que ser más silencioso, este educando habla poco, tendría que ser más hablador; este educando juega poco, tendría que jugar más; este educando es muy movido, tendría que estar más quieto; este educando se relaciona con todos, tendría que tener menos relaciones superficiales y buscar algunos amigos íntimos (...) haga lo que haga, está mal, el educando tiene que acabar siendo estándar que hace la mitad de todo.

El 98% de los niños y niñas de hasta cinco años son genios de enorme creatividad, curiosos e imitadores, a medida que crecen, van perdiendo la curiosidad y tiene vergüenza de hablar y pierden las ganas de aprender, difícilmente un niño o niña de doce años coge un libro al salir de la escuela. ¿Por qué? Porque está harto de que le digan de lo que debe o no debe hacer y ha perdido toda la curiosidad por el conocimiento. Esto constituye un fracaso evidente del sistema educativo, porque la mente de los educandos tiene gran capacidad de aprendizajes superiores a las de un adulto. En pocos años son capaces de controlar su cuerpo, de comunicarse en varios idiomas y comprender las reglas de la naturaleza, manejar las computadoras, celulares y características básicas de su cultura. Dicho proceso logra de modo inconsciente, sin demasiado esfuerzo ni imposición.

Diversos estudios demuestran, como se dijo antes, que el 98% de los niños y niñas de cinco años puede catalogarse como auténticos genios, pues son curiosos, creativos de mente abierta y poseen una capacidad innata para adaptarse al entorno y pensar de formas diversas. Quince años después, solo el 10% mantienen esas capacidades, esta circunstancia se debe a que la manera de introducir los conocimientos no motiva a nadie y el estudiante piensa que tiene que repetir y repetir hasta que se le mete en la cabeza. Da igual que comprenda o no comprenda, porque lo único que importa es que el educando diga de la misma manera lo que ya está dicho.

No se quiere que se repita la educación tipo Esparta o del Atenas clásico, donde no existía escuelas como tales, sino centros de reflexión, experimentación libre y puesta en común de conocimientos. En la sociedad ateniense la instrucción obligatoria estaba únicamente reservada para los esclavos. ¿No será que los españoles hicieron lo mismo con la población de lo que hoy es América?

El centro educativo de hoy tiene que apostar por el autodescubrimiento de la realidad y la experimentación, lo que implica aprehender conocimientos, crear, pensar, imaginar, soñar y establecer

relaciones entre los distintos campos del conocimiento en forma integrada, para luego crearlos, recrearlos, generando nuevos saberes. El educando debe comprender el porqué de las cosas y aprender a dudar y a analizar la realidad por sí mismo, esto con sentido crítico.

Por tanto, la tarea del docente será la de mostrar misterios y despertar curiosidad e imaginación del educando, porque todo conocimiento constituye un reto y un enigma (...). El educando tiene que salir habitualmente del pupitre y de la jaula con el fin de realizar toda clase de actividades, si es posible en un entorno natural. El educando aprende a construir, a plantar vegetales, a dibujar, a esculpir, a cantar y tocar un instrumento, a escribir, a cuidar animales, a poner en marcha una obra de teatro y a ver cómo funciona la naturaleza de su entorno, etc.

En una educación moderna ni el docente ni el contenido curricular es el protagonista, el protagonista es el educando, que acompañado por el adulto, que hace de intermediario o mediador se pone en contacto con el conocimiento, y el conocimiento actúa por sí solo, atrayendo al educando. Es sabido que los educandos nacen con la capacidad innata de crear. Son creativos, observadores, curiosos e imitadores; por tanto hay dos posibilidades: que se propicie las capacidades para desarrollar esas capacidades, o que se frustre, el interés por adquirir el conocimiento es circunstancial al ser humano, de modo que aprender no es ningún mérito. Es más, es que no se puede no aprender. En los actuales momentos hay que apostar por la educación cooperativa (obrar juntamente con otro u otros para un mismo fin) y no por competición, dentro de un ambiente tranquilo y fluido, con materiales escolares siempre al alcance de los educandos.

Hay que fomentar el aprendizaje práctico, el trabajo manual, el juego (Los educandos se enganchan a jugar con todo lo que tienen) y el canto ("El buen sembrador siembra cantando" Gabriela Mistral). Ese estar presente se logra a través de muchas actividades: la pintura, el canto, la danza, el teatro, la música en general. Pero también en la cocina, en la huerta y en

tantas actividades que se proponen los educandos. Incluso en las materias asociadas a los programas de estudio: con la lengua, con la matemática, como el descubrimiento de una fórmula para calcular cualquier cosa, o un cuento inventado, que pone en marcha mecanismos creativos muy interesantes, insospechados a veces por uno.

En la educación con el currículo actual debe fomentar la meditación, que el educando tiene que acostumbrarse al silencio. La meditación es una práctica muy útil y a los educandos niños les va gustando porque empiezan a armonizar y a relajarse. Hacer con la mente, es imaginación, eso es soñar, porque los procesos de imaginación son fundamentales para los procesos de creación, y los procesos de creación son los que han de transformar al mundo.

CURRÍCULO COMO PROGRAMA

El currículo como programa es un conjunto de contenidos que destaca las destrezas y habilidades que el educando debe desarrollar cada momento del aprendizaje, a la vez debe estar conjugados con las actitudes y valores que debe practicarlos.

CONTENIDOS: DESTREZAS/HABILIDADES VALORES/ACTITUDES

Los conocimientos para compartir con los educandos son de la siguiente manera: Dirigidas por una persona y si es dentro del sistema educativo las experiencias deben ser planificadas sistemáticamente, pero los educandos también reciben conocimientos y experiencias de los miembros de la comunidad, padres de familia o de los medios de comunicación y, estos conocimientos no están planificados en los planes y programas de estudios.

DIRIGIDA / PLANIFICADA

NO DIRIGIDA / NO PLANIFICADA

TEORÍAS CURRICULARES:

ACADEMISISTA

- ¿PARA QUÉ? —————> Transmitir conocimientos, para conservar la cultura.
- FUENTES —————> Teoría de la disciplina mental.
- PROGRAMA —————> Cerrado y obligatorio.
- MÉTODO —————> Pasivo, expositivo, repetitivo
- MOTIVACIÓN —————> Extrínseca, casual
- EVALUACIÓN —————> Normativa, cuantitativa

COGNOSCITIVA

- ¿PARA QUÉ? —————> Propiciar el desarrollo intelectual
- FUENTES —————> Relativismo positivo, Fenomenología,
Constructivismo (Epistemología Genética)
Aprendizaje significativo
Aprendizaje por descubrimiento.
- PROGRAMA —————> Abierto y flexible
- MÉTODO —————> Activo, reflexivo, individual
- MOTIVACIÓN —————> Intrínseca, individual
- EVALUACIÓN —————> Criterial, cualitativa.

EXPERIENCIAL ECOLÓGICA, CRÍTICA

- ¿PARA QUÉ? —————> Propiciar la reconstrucción social
- FUENTES —————> Teoría psicológica de la ACTIVIDAD (Leóntiev
Teoría Histórico-cultural (Vigotsky)

PROGRAMA	→	Abierto y flexible
MÉTODO	→	Reflexivo-crítico, creativo, equipo.
MOTIVACIÓN	→	Intrínseca social.
EVALUACIÓN	→	Continua, criterial, cualitativa, sumativa.

PAUTAS PARA ELABORAR UN MODELO PEDAGÓGICO CURRICULAR

El modelo pedagógico para el sistema educativo contará con los siguientes aspectos:

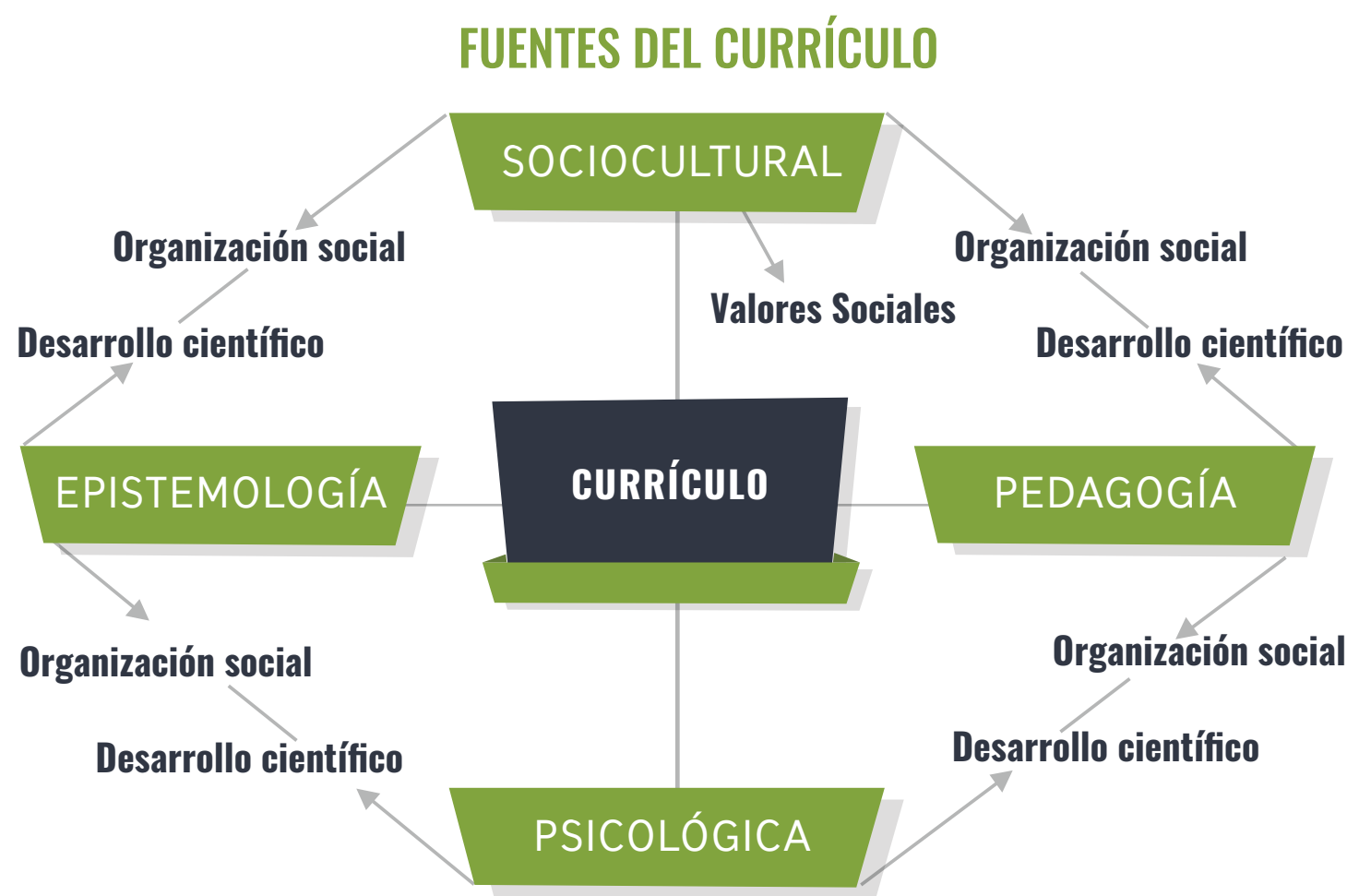
MARCO TEÓRICO: Dentro del marco teórico constará las siguientes fuentes: Sociológica, Epistemológica, Psicológica y Pedagógica.

DISEÑO CURRICULAR: Constarán los siguientes aspectos:

- Objetivos.
- Contenidos (conceptos, principios, destrezas, etc.)
- Metodología.
- Recursos: humanos, financieros y materiales.
- Modelo de planificación microcurricular.
- Modelo de evaluación del aprendizaje.
- Sistema de administración del modelo.
- Sistema de evaluación del modelo.
- Investigación.
- Evaluación (Rendición de Cuentas) a los miembros de la Comunidad Educativa.
- Evaluación de impacto.

EL CURRÍCULO EDUCATIVO Y SU PROCESO

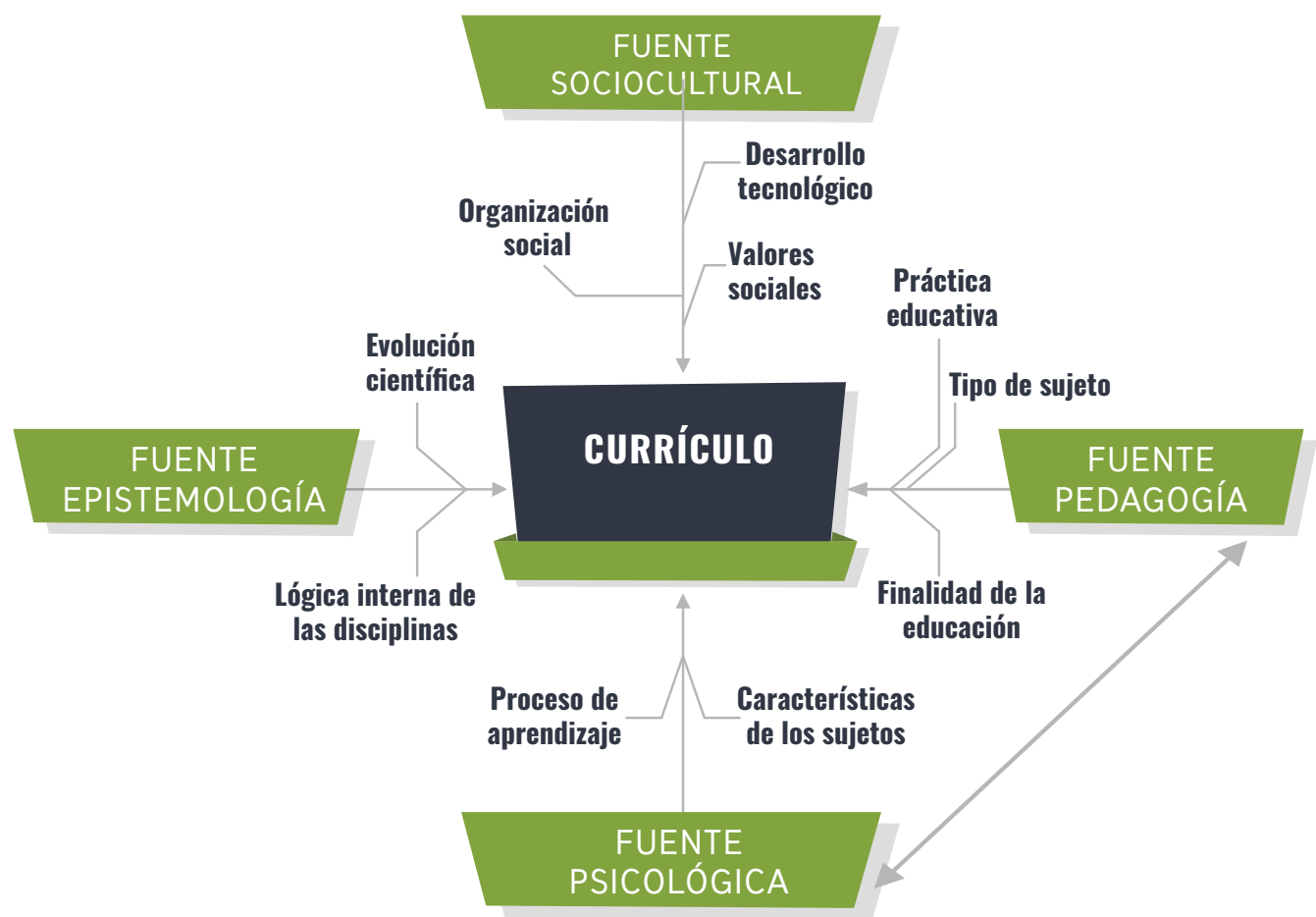
Para desarrollar ésta parte, se tomó los temas más importante del libro *“Del proyecto Educativo a la Programación de Aula”* de Antúnez Serafín. Es pertinente también indicar que en indicado libro, no se encuentra la prohibición de su reproducción o acomodo. Por tanto, se procedió a adaptar algunos temas a nuestra realidad por ser de importancia para el conocimiento de los docentes. (Antúnez, S. 2005).



Cuadro No. 20

Para elaborar el currículo, es decir, para decidir qué compartir, cuándo, cómo, con qué y qué evaluar; de la misma manera cómo, cuándo y con qué evaluar. Se puede partir de cuatro fuentes o perspectivas primordiales que son: epistemológica, pedagógica, sociológica y psicológica. *“La función o la relevancia que demos a cada una de estas fuentes estarán en función de*

nuestro concepto de educación. Está claro que cada una de estas fuentes no son excluyentes hay que tenerlas presente todas en conjunto para el hecho educativo". (Casarini, Ratto, M. 2010).



Cuadro No. 21

El currículo a partir de la epistemología o fuente disciplinar.

Estamos conscientes que la epistemología es la doctrina de los fundamentos y métodos del conocimiento científico y, dentro del conocimiento científico están las áreas de estudio.

Si partimos básicamente de cada disciplina (Matemática, Lengua, Estudios Sociales, Ciencias de la Vida, Música, etc.), deberán ser los especialistas respectivos y los miembros de la Comunidad Educativa los

que tendrán que decidir cuáles son los conocimientos esenciales y cuáles los secundarios, cuál es la estructura lógica de estos conocimientos y qué relaciones se dan entre ellos. Así, por ejemplo, el matemático nos orientará sobre cómo secuenciar los conocimientos propios de su disciplina: que hay que trabajar primero y qué después. Además, hay que establecer relaciones entre disciplinas y contenidos. La fuente epistemológica o disciplinar ha sido tradicionalmente la fuente más influyente en la elaboración del currículo.

La fuente epistemológica enfrenta al diseñador a la toma de decisiones sobre los contenidos relacionados con un saber y un saber hacer específico. El primero corresponde con la estructura interna de las disciplinas que sustentan el plan curricular de un nivel educativo determinado en una formación específica.

El saber hacer exige definir el conjunto de acciones y quehaceres específicos de un tipo particular de ocupación, lo que implica un conocimiento técnico y sus bases culturales, filosóficas y científicas, lo que nos lleva a un aspecto fundamental del diseño curricular: definir una profesión, las cuales dependen del contexto en que se practican.

Lo anterior indica que al formular un proyecto educativo (de nivel superior) a la hora de seleccionar, organizar y secuenciar los contenidos deberán tener en cuenta ambos vertientes: la epistemológica y la profesional. De esta manera las decisiones se fundamentarán sobre la base de las exigencias científicas y filosóficas de una disciplina así como las acciones que se solicitan al profesional en un ámbito y sociedad determinada.

El currículo a partir de la práctica pedagógica y andragógica.

Es evidente que en el momento de elaborar el currículo, la experiencia proporcionada por la práctica pedagógica y andragógica constituye una información muy importante sobre aquellas aplicaciones didácticas que

han tenido éxito y aquéllas que no lo han tenido.

Esta información nos permite ir modificando el currículo y adaptando al contexto concreto en que se ha de aplicar. Está claro, por ejemplo, que en la práctica pedagógica y andragógica de una institución educativa acostumbrada a trabajar básicamente a partir del libro de texto, no debe de modo apresurado pasar a trabajar exclusivamente con materiales curriculares elaborados por los propios profesores y padres de familia, paulatinamente los actores del hecho educativo elaborarán o buscarán los materiales pertinentes para cada uno de los niveles o grados y según su edad. Los contenidos se graduarán pedagógicamente y andragógicamente según los niveles (grados), conocimientos y ritmo de aprendizaje de los educandos, así como determina la Psicología y la Didáctica.

El aspecto pedagógico integra dos aspectos principales: la enseñanza y la investigación de la enseñanza, esta última pretende recuperar la experiencia resultado de la práctica durante el desarrollo curricular. Estos dos aspectos (teórico y práctico) aportan conocimientos indispensables para la constitución y aplicación del currículo.

Con base en lo anterior, se concibe a la enseñanza como una actividad intencional y anticipada dirigida a propiciar el aprendizaje de contenidos diversos, cuyo objetivo es propiciar en el educando la realización de las tareas del aprendizaje. En otras palabras, significa crear situaciones de aprendizaje que le permitan al educando asimilar, desarrollar y ejercer dichos aprendizajes y producir aquellas estrategias de enseñanza mediante las cuales el docente ayudará al educando en la adquisición de esos aprendizajes.

Al respecto, es necesario señalar que la integración de los aspectos psicológicos y pedagógicos en el currículo no se logra por mera traslación de algunas teorías del aprendizaje a la organización de práctica didáctica.

A la hora de adoptar un modelo de enseñanza además del conocimiento psicológico el educando, se deben ponderar otros componentes del currículo como son: fines, contenidos, modalidades de evaluación, organización del tiempo escolar, aspectos del contexto institucional, etc.

El currículo a partir de la sociología o de la socio-antropología.

La fuente sociológica o socio-antropológica ha de ser una de las fundamentales, puesto que es la que nos ayuda a establecer cuáles son los contenidos que el educando a de asimilar para poder convertirse en un miembro activo de la sociedad cuando sea adulto/a. Pero la fuente sociológica, que debe encontrarse en la base de cualquier planteamiento educacional, nos orienta también sobre otras cuestiones tales como, por ejemplo, de qué manera hay que elaborar el currículo para que no se produzca una ruptura o una disociación entre las actividades escolares y las extraescolares. Además hay que tomar en cuenta los conocimientos culturales de la comunidad donde está la institución educativa.

El análisis sociológico se torna fundamental, porque la enseñanza no puede limitarse a una cuestión técnica, sino que implica una reflexión más amplia, de fondo, sobre el concepto de educación, de enseñanza escolar y sobre el papel de ésta en el seno de la sociedad. La manera como entendamos el conocimiento escolar condicionará decisivamente nuestra tarea como docentes.

En este sentido, el objeto fundamental de la instrucción educativa tiene que ser la reconstrucción del conocimiento del educando. Existen tres tipos de conocimientos: el científico, el "conocimiento del pueblo, etnociencia" (que es saber cultural de cada pueblo), y el académico.

Los educandos, mismos que son los nuevos miembros de la

comunidad, deben aprender una serie de conocimientos (lingüísticos, filosóficos, tradicionales, técnicos, etc.) a fin de poder comprender su entorno y adaptarse a él críticamente. Todos los educandos, de manera espontánea e informal irán asimilando conocimientos y desarrollando contexto que encuentren. Cada educando enriquecerá sus conocimientos con nuevos datos que organicen en su memoria, a la vez, que desarrollen estrategias específicas de: percepción, investigación y de asociación cognitiva de conocimientos.

Pero este esfuerzo es posible que esté sometido a muchos errores y deformaciones, por lo cual a menudo no queda reflejado el funcionamiento real del medio ni se forman estrategias eficaces de investigación. Lo que se desarrolla a menudo, como resultado de esa relación espontánea del educando con aquello que le rodea (naturaleza, instituciones, productos humanos, etc.) es un conocimiento "popular, empírico", que no va más allá del aspecto superficial de las apariencias; en algunos casos se trata de un conocimiento deformado de la realidad.

La institución educativa ha de tomar como referencia el conocimiento científico y etnocientífico, pero de la misma manera que los científicos han conjugado los conocimientos científicos y populares, el educando también debe seguir esos pasos; tiene que llevar a cabo un aprendizaje lógico, sistematizado, tiene que cuestionarse sus creencias previas y tiene que desarrollar mecanismos de investigación racional.

Pero esta ruptura no es fácil, por lo cual es imprescindible establecer un puente que una el conocimiento popular (el punto de partida de cada educando) con el conocimiento científico y etnocientífico (el referente final). Este puente es lo que se ha denominado conocimiento académico, al que el educando ha de acceder rompiendo con el conocimiento popular y reconstruyendo de nuevo ese conocimiento. Por tanto, es necesario que en el acto educativo se seleccione los conocimientos que les van a servir en la vida, sin caer en el olvido de los saberes y ciencias ancestrales.

Detrás del enfoque curricular, hay sin embargo, una concepción más amplia de lo que tiene que ser la educación, Esta concepción gira en torno de la formación integral, la cual se plantea en términos de capacidades que se deben conseguir y de aprendizajes funcionales. No se limita, por lo tanto, a los conocimientos, sino que en su aplicación se opta por una visión más amplia del concepto de contenido escolar, a fin de que esos contenidos hagan referencia a todos los ámbitos de la persona (cognoscitivo, socio-afectivo y psicomotor). Es bueno poder ampliar la concepción de la reconstrucción a partir del conocimiento popular con la concepción de formación integral.

De esta manera, junto con la comunicación de conocimientos, habilidades y técnicas, también transmite valores e ideologías representativas de la realidad. Asimismo, la formación e información recibida en las diversas áreas del conocimiento no solo que busca la reproducción de ciertos contenidos, sino también la recreación de significados y la creación de otros, estimulando, bajo ciertas condiciones, la creatividad e innovación de los educandos.

Siendo así, la posición que asuma una institución educativa respecto a las necesidades sociales impregnará en gran medida los perfiles profesionales correspondientes a las carreras que imparte y también se proyectará en los contenidos.

Casarini, especifica una serie de actitudes y valores que deberán formar parte de la moral humana, entre las que encontramos.

- <i>Solidaridad y justicia</i>	- <i>La conservación del entorno</i>
- <i>El respeto hacia los demás</i>	- <i>Actitudes y valores relacionados</i>
- <i>El sentido de responsabilidad</i>	- <i>con los derechos humanos.</i>

(Casarini, Tatto, M. 2010).

Lo anterior se debe ver reflejado en los contenidos curriculares de manera que estos sean:

- 1) Pertinentes: En relación con las necesidades y exigencias nacionales e internacionales.
- 2) Consecuentes: Articulados y equilibrados a partir de los progresos de la ciencia, exigencias del mundo de trabajo, la vida sociopolítica.
- 3) Adaptables: A los cambios del mundo futuro.

El currículo a partir de la Psicología

La perspectiva psicológica no está aislada de la fuente pedagógica, de hecho en muchos casos se habla de esta como una fuente psicopedagógica pues es inimaginable el currículo sin la presencia de la enseñanza y del aprendizaje. En este caso, el aspecto psicológico se relaciona con los procesos de desarrollo y de aprendizaje del educando.

Considerando al aprendizaje como el proceso mediante el cual se adquieren conocimientos, sentimientos, actitudes, valores y habilidades a través de los cuáles incorporamos nuevas formas de pensar, sentir y de afrontar situaciones del mundo, surgen preguntas como: ¿Qué se aprende de acuerdo con los procesos de enseñanza y aprendizaje? ¿Cómo se aprende? ¿Cuándo hacerlo?

De esta manera el aspecto psicológico pretende propiciar la incorporación de conocimientos científicos, humanísticos, técnicos y artísticos, favoreciendo la apropiación y entrenamiento de estrategias cognitivas, habilidades del pensamiento, destrezas profesionales, actitudes y juicios valorativos.

Lo anterior conduce que la construcción del currículo sea un

verdadero reto ya que el aprendizaje en sus diferentes tipos: de conceptos, de valores, de procedimientos, destrezas, etc., tiene lugar en diferentes procesos, por ende crear condiciones diversificadas de aprendizaje y determinar los productos de esos aprendizajes también variarán. En este punto es donde toman importancia las teorías del aprendizaje.

Cada teoría de aprendizaje repercute de manera especial en los diseñadores curriculares, pues se corre el riesgo de adoptar una teoría que dé respuesta a ciertos requerimientos pero que deje de lado otros que también son relevantes, de esta manera se va empobreciendo el currículo. Por tanto, se busca que el currículo incorpore un **enfoque holístico** sobre los distintos tipos y procesos de aprendizaje y que éstos demuestren su relación con la realidad.

Así como la fuente sociológica se vuelve fundamental a la hora de concebir el currículo, y las fuentes epistemológica y pedagógica constituyen unos referentes imprescindibles, la fuente psicológica nos proporciona, también, una información sustancial. Los conocimientos que **nos aporta sobre cómo se produce el aprendizaje** y sobre cuáles son los requisitos que los favorecen, se tornan fundamentales en el momento de plantearnos la concreción de la intervención didáctica.

Las aportaciones de la **psicología educativa** nos facilitan sólidas herramientas para orientar nuestra planificación didáctica. Precisamente por esta ligazón entre la psicología y la pedagogía, preferimos hablar de la importancia de las bases **psicopedagógicas**, utilizando este término, esas bases nos orientan tanto sobre cómo se produce el aprendizaje (campo de la psicología) como sobre los criterios que han de guiar la actuación o la intervención del enseñante (campo específicamente pedagógico y más concretamente, didáctico). En la formación de los docentes estas dos disciplinas no deben estar separadas, al contrario deben unirse y tratar en solo bloque por varias razones.

Las bases Psicopedagógicas del currículo.

El modelo curricular se sustenta en una concepción constructivista del aprendizaje y de la intervención del docente. "Esta concepción recoge gran parte de las aportaciones más actuales en el campo de la psicología educativa, superando anteriores esquemas que parecen demasiado simplificados y reduccionistas". (Mota, Enciso, F. 2007). El constructivismo no pretende ser una nueva teoría, sino una visión de conjunto que permite acceder a un estudio crítico de los conocimientos actuales de la psicología de la educación; pero no es menos cierto que del constructivismo se pueden derivar importantes implicaciones en la práctica docente.

Lo primero que hay que tener en cuenta es que no hay una **teoría constructivista**, sino varias teorías que comparten postulados constructivistas. Por lo que se refiere a la vertiente cognitiva del educando (aunque el ámbito del constructivismo es más amplio, refiriéndose también a la vertiente afectiva, psicomotriz, etc.), en nuestra concepción el esquema psicológico básico es el siguiente:

Equilibrio inicial → Desequilibrio → Reequilibrio posterior.

Toda persona se encuentra en una situación inicial con unos conocimientos determinados que explican el mundo que le rodea, pero que en todo caso sirven para proporcionar al individuo una "**seguridad cognitiva**". A fin de que esa persona pueda alcanzar unos conocimientos nuevos, será imprescindible que sustituya, modifique o complete los que ya han sido adquiridos previamente.

Todo aprendizaje significativo (Ausubel, David, P. 2008). (en contraposición con el aprendizaje de memorización mecánica o repetitiva), implica un cambio, un pasar de un estado inicial a un estado cognitivo diferente, con nuevos conocimientos. Para que se produzca un aprendizaje

significativo es indispensable, pues, que se dé ese cambio. Pero para que ello sea posible, es preciso que el individuo pierda su equilibrio cognitivo inicial, dude de sus conocimientos previos, se dé cuenta de sus carencias y, en consecuencia, entre en un estado cognitivo de desequilibrio. Pero para que se produzca el aprendizaje no basta con el desequilibrio, por el contrario, si el proceso se quedase ahí sólo serviría para provocar inseguridad y angustia.

Es necesario entender que actualmente estamos realizando un aprendizaje memorístico mecánico, pero no un aprendizaje significativo. Debemos tener presente que para que se dé aprendizaje significativo necesitamos llevar a cabo un proceso doble y simultáneo: por un lado, hemos de asimilar los contenidos nuevos a la nueva estructura cognitiva (hemos de integrarlos en lo que ya sabemos), luego, hemos de acomodarnos a los nuevos conocimientos (la estructura cognitiva previa se tendrá que reestructurar). Si el aprendizaje es mecánico, no se producirá este doble proceso, dado que probablemente no relacionaremos los nuevos contenidos con nuestros conocimientos previos.

El aprendizaje significativo supone que los esquemas de conocimiento que ya tiene el individuo se revisen, se modifiquen y se enriquezcan al establecerse nuevas conexiones y relaciones entre ellos.

Precisamente por ese proceso de reestructuración o de reconstrucción, la consecución de aprendizajes significativos proporcionan la posibilidad de realizar otros, como si se tratase de una escalera que hay que ir subiendo, escalón a escalón, o, aún mejor, de un rompecabezas (interminable) que se va construyendo constantemente y con persistencia.

El término "aprendizaje significativo" tiene su origen en el pensamiento de Ausubel, quien considera que este aprendizaje se refiere a la posibilidad de "establecer vínculos sustantivos y no arbitrarios entre

el nuevo contenido que se ha de aprender y aquello que se encuentra en la estructura cognitiva del sujeto". Solamente mediante la actualización de los esquemas de conocimiento pertinentes para el nuevo contenido se puede realizar un aprendizaje significativo.

El aprendizaje significativo es un aprendizaje funcional, funcional en el sentido de que los nuevos contenidos asimilados están disponibles para ser utilizados en el momento que sea necesario, sea cuando sea ese momento, es decir, un aprendizaje funcional es aquel que nos permite utilizar los conocimientos adquiridos para resolver problemas en contextos diferentes y en la vida real del individuo, además sean de beneficio para la sociedad.

Hay que tener presente, también, que la significatividad del aprendizaje no se ha de entender como una cuestión de todo o nada, sino que se trata de un concepto que admite grados: es preciso que los aprendizajes sean siempre lo más significativos posible. El grado de significatividad dependerá del nivel de conexión de los nuevos contenidos con los conocimientos previos. Es por eso que los contenidos deben ser graduados y sistematizados según la edad y el ritmo de aprendizaje de los educandos.

"Los significados contruidos por los alumnos son siempre incompletos, o, si se prefiere, perfeccionables, de tal manera que, a través de las reestructuraciones sucesivas que se producen en el transcurso de tantas otras situaciones de enseñanza y aprendizaje, estos significados se enriquecen y se complican progresivamente, con lo cual aumenta su valor explicativo y funcional.

[...]

Normalmente, los educandos construirán unos significados que sólo en parte corresponderían a los significados que pretende vehicular la enseñanza, y se necesitarán unos cuantos intentos sucesivos para que los conjuntos de significados se acerquen sustancialmente. (Coll, C. & Solé, I. 1999)

REQUISITOS PARA LA SIGNIFICATIVIDAD DEL APRENDIZAJE

Para que el aprendizaje sea significativo, se deben cumplir los siguientes requisitos:

Significatividad y lógica del contenido

Los nuevos contenidos han de ser lógicos por ser y estar organizados coherentemente con la lógica interna de la disciplina y del ámbito al que pertenecen, es decir, ser coherentes y estar relacionados con los demás contenidos de su ámbito de conocimiento (alcance y frecuencia). También la manera de presentar los contenidos ha de responder a una lógica.

Significatividad psicológica del contenido.

Se puede establecer conexión entre el contenido a trabajar y la estructura mental del educando y sus estrategias de aprendizaje.

El aspecto central de la significatividad psicológica es el vínculo o la conexión entre los nuevos contenidos de aprendizaje y los conocimientos que tiene el educando. Para que esos nuevos contenidos tengan significatividad debe establecer esa conexión. Este aspecto, como otro que seguidamente comentaremos, tiene unas connotaciones evidentes a la hora de plantearse la intervención didáctica.

Si no partimos de los conocimientos previos de los educandos (que por tanto tendremos que conocer), caemos en un riesgo muy grande de que los nuevos contenidos no sean asimilados y que, como es propio del aprendizaje memorístico mecánico o repetitivo, esos nuevos contenidos sean en gran parte (o en su totalidad) olvidados al cabo de un tiempo

(normalmente después de someterse a una prueba de evaluación); por tanto, se ha perdido tiempo y dinero en esa forma de "enseñanza".

El nivel de desarrollo del educando (las capacidades según la edad y el ritmo de aprendizaje), puede llegar a ser un buen instrumento de ayuda para determinar qué conocimientos son asimilables, pero en absoluto es un instrumento suficiente, dado que no sólo los educandos son diferentes, incluso teniendo la misma edad, sino que la posibilidad de asimilar nuevos contenidos dependerá de los conocimientos concretos que cada educando haya asimilado realmente con anterioridad.

Si antes de la concepción del aprendizaje significativo se habla de capacidad o madurez para realizar un determinado aprendizaje y lo hacían basándonos en el nivel de desarrollo evolutivo, ahora, aunque aceptamos la importancia de este componente, debemos prestar mucha atención a los conocimientos determinados por las experiencias previas de aprendizaje, entre las cuales tendremos en cuenta las experiencias escolares.

Cuando tengamos que planear la enseñanza de nuevos contenidos, tendremos que mover en lo que, siguiendo a Vigotsky, podemos denominar *"zona de desarrollo próximo"*, (Vigotsky, Lev, S. 2009). es decir, el nuevo contenido deberá estar suficientemente cerca de los conocimientos previos pertinentes como para que se establezca la conexión significativa, pero, al mismo tiempo, no deberá estar tan próximo que casi no haya posibilidad de realizar un aprendizaje nuevo, puesto que si así fuese, se produciría una demostración en el educando. Hay que partir de lo que él sabe, pero no para conformarse con eso, sino para hacerlo progresar, moviéndose en la zona de desarrollo próximo.

Otra vez, pues, se insiste en la importancia de establecer mecanismo (evaluación inicial, diagnóstica), para descubrir los conocimientos previos, y en la importancia de programar los nuevos contenidos en función de éstos. Porque hay casos que los conocimientos adquiridos estén distorsionados

o, a los docentes les faltó tiempo y "enseñaron" al apuro y sin materiales didácticos que en muchos casos sucede.

Actividad mental del educando.

La conexión del nuevo aprendizaje con los conocimientos previos del educando es indispensable, pero no es suficiente para que se produzca un aprendizaje significativo. Para que este aprendizaje conlleve el doble proceso de asimilación y acomodación, es preciso que él, como sujeto realice una actividad mental, que sea él (educando), quien realmente haga el esfuerzo de aprender, porque nadie puede darle aprendiendo.

Si todo conocimiento significativo implica una reconstrucción (una nueva construcción) cognitiva, no puede ser otro que el propio educando quien haga esa reconstrucción. El docente ni nadie no le pueden sustituir. Y precisamente en esta perspectiva se debe entender la enseñanza y el aprendizaje activo y crítico (el propio educando debe hacer su propio aprendizaje), como una actividad mental, aunque a veces puede ser recomendable que a la acción mental la acompañe la acción manipulativa, pero ésta no puede sustituir nunca a aquélla.

Actitud favorable del educando:

Aprender significativamente los contenidos requiere más esfuerzo que aprender mecánicamente. Es más cómodo, aunque no tan gratificante, asistir pasivamente a una conferencia o a una clase magistral que realizar un esfuerzo mental, activo, para aprender. Por lo tanto, el aprendizaje significativo requiere, también una predisposición, una motivación, un gusto por aprender, a efectuar el esfuerzo mental que eso supone, aquí la importancia de los aspectos motivadores y de la atención a aspectos relacionales y afectivos que a menudo pueden dificultar esa predisposición o actitud favorable.

Memorización comprensiva. “Guardar en el disco duro”.

Los requisitos anteriores facilitan una comprensión, pero para que el nuevo aprendizaje llegue a ser realmente significativo y funcional, se requiere aún otro requisito: que se integre en las redes memorísticas del individuo, en los esquemas mentales (que se grave en el disco duro), y que quede ahí guardado, grabado para cuando requiera su uso. Por consiguiente, el nuevo aprendizaje se ha de memorizar, no mecánicamente sino a partir de la comprensión.

Y esta memorización constituya uno de los componentes del desarrollo intelectual, a veces será muy sencilla, pero en otras ocasiones (en la memorización de determinados hechos, especialmente) requerirá un esfuerzo de repetición que será del todo imprescindible. Memorizar significativamente es muy diferente que memorizar por obligación como en la educación tradicional.

Todos estos requisitos condicionan la búsqueda de metodologías y técnicas didácticas, y no son fáciles de cumplir si no se modifican algunos de los planteamientos aún muy habituales en docentes de muchas instituciones educativas. En todo caso, exigen una reflexión a fondo sobre el sentido de la enseñanza y su eficacia.

Los siguientes apartados de esta propuesta, partiendo del Proyecto Educativo se pretenden ofrecer pautas para la elaboración de proyectos curriculares de la institución y de programaciones de aula, y se lo hace atendiendo a esta perspectiva constructivista del aprendizaje y de la intervención didáctica, teniendo a la vez bien presente las demás fuentes del Currículo Educativo.

Queremos señalar, también, que el aprendizaje significativo requiere una intervención didáctica facilitadora de este aprendizaje y que, por lo

tanto, adquieren mucha importancia la acción y la planificación del docente. Así la ayuda que tiene que proporcionar éste, a fin de que el educando reconstruya, si bien no puede sustituir esta tarea que debe realizar el propio educando, para que sea eficaz ha de estar ajustada al proceso de construcción, en los diferentes momentos por los que pasa ese proceso (éste también es el sentido de la zona de desarrollo próximo).

Podemos señalar algunos de los elementos que facilitan el ajuste de temas para el aprendizaje:

- Partir de los conocimientos previos del educando para llegar a compartir los nuevos conocimientos.
- Proporcionar estímulos positivos y de motivación al educando.
- Hay que tener presente que la motivación se puede entender, según Fred Simmons Keller, como el producto del valor que se atribuye a una acción o a un conocimiento en función de las expectativas de éxito que se auto perciben en la futura acción. "Esta motivación, aunque se debe entender como algo personal (intrínseco), a menudo requerirá de una acción circunstancial (extrínseca) al propio educando que la facilite". (Keller, Fred S., 1953).
- Asegurar que el educando sabe lo que hace y el porqué, que le encuentra un sentido en el tema de aprendizaje.
- Utilizar la metodología didáctica que sea la más adecuada a cada individuo, grupo o tipo contenido, pues las metodologías no son buenas o malas por sí mismas, sino que su bondad depende de la elección realizada en cada caso. Trabajar más con educación personalizada o caracterizada.
- Evaluar constantemente, formativamente, el proceso y en función de los resultados de esta evaluación (también de la autoevaluación del educando), modificar la ayuda pedagógica (tipo de intervención presencial del profesor, aspectos organizativos del aula, temporalización, actividades, etc.).

CURRÍCULO Y CONTENIDOS:

¿Qué se debe enseñar en la institución educativa?

En relación a la fuente sociológica del currículo, se plantea la cuestión: ¿qué tipo de contenidos hay que compartir? Tradicionalmente han primado de manera absolutamente prioritaria los hechos y los conceptos, de manera que cuando se habla de contenido escolar a menudo solamente se refiere al ámbito conceptual. Por otro lado, no es nueva la reflexión sobre la importancia de los procedimientos.

Por cuanto, se ha dicho alguna vez que más que intentar que los educandos se conviertan en pequeñas enciclopedias (con muchos conocimientos factuales basado en hechos o limitado a ellos, en oposición a teórico o imaginario), conceptuales (a veces casi superfluos), quizás sería mejor que les enseñásemos a saber buscar la información que necesiten en un momento dado, mediante investigaciones entre otras fuentes, la consulta en enciclopedias y a las persona que sepan la materia.

Si bien, pues, los ámbitos conceptual, procedimental y actitudinal se consideran hoy en día teóricamente muy relevantes, lo que se necesita es, ser verdaderamente conscientes y consecuentes con la opción que tomemos, lo cual quiere decir, pongamos por caso, que en el momento de evaluar el rendimiento de un educando tendremos que evaluar los tres tipos de ámbitos, y según las edades, habrá que dar más valor a los procedimientos y actitudes que a los conceptos. Pensemos, por ejemplo, en los problemas de escolaridad y de integración sociocultural que se pueden producir por no haber alcanzado un buen nivel en los aprendizajes instrumentales (procedimentales) de lectura, escritura y cálculo en los primeros grados o niveles de la Educación General Básica...

Aún hay otros tipos de contenidos: los valores, las normas y las actitudes. La importancia del ámbito actitudinal, ya se planteó desde años atrás, pero a la hora de la verdad se quedó en poco más que en papel mojado (como muchas otras cosas, por desgracia). En una concepción de formación integral no podemos dejar de lado las actitudes, sino que éstas han de ocupar un lugar destacado en nuestras planificaciones y en el trabajo interactivo en el aula. Olvidarlo, cuando nos ponemos a programar u olvidarlo en nuestra tarea diaria en la clase, no es otra cosa que esconder la cabeza bajo el ala, es necesario contar con la actitud de los educandos que va acompañado de la motivación.

Así pues, la concepción amplia del término **contenido** es una de las aportaciones importantes de los nuevos planteamientos curriculares. Los contenidos se clasifican en tres grandes ámbitos:

1. Hechos, conceptos o sistemas conceptuales
2. Procedimientos
3. Valores, normas y actitudes

Hechos, conceptos o sistemas conceptuales:

Hechos: datos, realidades fácilmente asimilables, por ejemplo: los nombres de los ríos del Ecuador o la fecha de un acontecimiento histórico, biografías, etc.

Conceptos (sistemas conceptuales): conjunto de objetos, hechos o símbolos que tienen ciertas características comunes. Los conceptos conllevan un grado de abstracción. Son contenidos, por ejemplo: la ley de la gravedad, el feudalismo, lo que constituye cada una de las disciplinas, las partes gramaticales, etc. No hay que olvidar que si se habla de concepto es semántica, la semántica es primordial en el estudio del lenguaje.

Procedimientos:

En los procedimientos incluyen las habilidades, las técnicas, las estrategias y las destrezas. Un procedimiento es un conjunto de acciones ordenadas que conducen a la consecución de un objetivo. Son procedimientos, por ejemplo: la elaboración de gráficos, la investigación bibliográfica, la lectura, el dibujo, etc. Podemos distinguir dos grandes tipos de procedimientos según su adscripción (incluir en un grupo, clase, a una persona o cosa).

Los procedimientos **generales** que se pueden aprender en diferentes áreas, como por ejemplo: la presentación formal de los trabajos realizados por los educandos.

Procedimientos **específicos** de áreas del currículo o de bloques de contenidos concretos, como por ejemplo la elaboración de planos.

Valores, normas y actitudes:

Los **Valores** son creencias individuales sobre lo que se considera deseables, principios normativos de conducta que provocan determinadas actitudes, constituyen contenidos problemáticos tanto por su didáctica (cuándo se han de enseñar, cómo hay que evaluarlos), como por su definición, ya que constituyen el componente más claramente ideológico de la enseñanza, los valores, más hay que practicarlos.

Las **Normas**, en su caso, son las pautas, políticas, reglas de conducta o criterios de actuación que derivan de unos valores determinados.

Las **Actitudes** deben entenderse como una disposición interna a valorar favorable o desfavorablemente una situación, un hecho, una

creencia, etc. y que tienden a mantener determinados comportamientos ante diferentes situaciones, como por ejemplo: el respeto a la naturaleza, la actitud dialogante hacia los demás, el respeto y el cuidado del material de trabajo, el interés por conocer, etc.

Lo cierto es, sin embargo, que se puede llegar a un consenso sobre determinados valores, tales como: el respeto a los demás, la responsabilidad y la cooperación; lo que denominan "valores democráticos". Pero incluso los valores comúnmente aceptados admiten varias lecturas, por lo cual es al igual que las actitudes, y que, posteriormente, los programe (tal y como programa los conceptos y los procedimientos), a fin de garantizar una rigurosidad que favorezca su aprendizaje.

EL PROYECTO CURRICULAR EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

¿Qué es el Proyecto Curricular (PC) en la Institución Educativa?

El grado de apertura del currículo determinará hasta qué punto es necesario que cada institución educativa elabore su Proyecto Curricular (PC): cuanto mayor sea la apertura, más esencial será disponer de este instrumento. De todas maneras, el PC se tiene que entender como un documento muy conveniente siempre que nos planteemos la tarea educativa desde una perspectiva de formación integral y funcional y, por consiguiente, contextualizada y adaptada a la realidad específica que configura una institución educativa determinada.

Tenemos que tener en cuenta el lugar que debe ocupar el PC, tanto en relación con el Proyecto Educativo Institucional (PEI), los demás instrumentos de gestión, como con los diferentes niveles de concreción en que se ha planteado el Currículo Educativo.

Varias son las definiciones que se han hecho sobre el Proyecto

Curricular si nos atenemos al papel que han de cumplir y a sus funciones, lo podemos considerar como:

- Instrumento que disponen los profesionales de la enseñanza de una institución educativa.
- Como conjunto de decisiones, en relación a los diferentes componentes curriculares. Decisiones que han de tomar colectivamente entre los miembros de la comunidad educativa.
- Acciones propias.
- Una forma de escolarización que se imparte.
- Los fines, los medios y las características de la intervención pedagógica de la institución educativa.
- Que tiene coherencia a lo largo de la enseñanza.

El Proyecto Curricular es un instrumento en manos de los profesionales de la institución educativa.

- *"Es el medio o instrumento que permite a los docentes fijar su responsabilidad y su actuación didáctica dentro de un conjunto más amplio, posibilitando que la tarea personal en el aula o grupo clase se articule coherentemente en un marco más general, de cuya definición ha sido protagonista". (Antúñez, S. 2005).*
- Amplía el campo de intervención del docente, puesto que le permite participar en el establecimiento del marco educativo en que han de situar su intervención concreta.
- Posibilita vehicular las concepciones personales sobre cómo entiende la enseñanza y sobre el porqué de esta, en un ámbito de discusión y análisis más amplio que el limitado a su grupo clase.
- Permite favorecer y mejorar su trabajo individual, ya que puede garantizar la continuidad de su labor a lo largo de los diferentes

niveles de la enseñanza en la **recta educativa**.

- Conjunto de decisiones en relación con los diferentes componentes curriculares.
- Decisiones sobre qué se ha de enseñar y evaluar, cuándo y cómo. O sea: el establecimiento de los objetivos educativos y los contenidos de aprendizaje de las diferentes áreas en cada una de las etapas, La secuenciación de esos objetivos y contenidos a lo largo de los diferentes ciclos y niveles de la enseñanza, Las opciones metodológicas, Los contenidos, Los momentos y La manera de evaluar.

¿Qué decisiones se han de tomar colectivamente?

La comunidad educativa, como equipo, ha de decidir sobre cada uno de estos componentes curriculares. Los diferentes puntos de vista y los diferentes ámbitos de decisión, los departamentos, los niveles y las especialidades han de estar al servicio de unas finalidades que son comunes. Los diferentes intereses y enfoques han de coincidir constructivamente en un proyecto que supere aquellas diferencias, de manera que se convierta en elementos enriquecedores y no en factores paralizadores.

El marco de actuación en un nivel o en un área tiene sentido cuando se inserta en el proyecto de enseñanza que lo justifica. Por consiguiente, éste debe corresponder a las decisiones que se han de tomar en cuenta para la relación con este proyecto global, competencia de todo el colectivo responsable tiene que llevarlo a feliz término.

Entre las decisiones importantes que debe tomar la comunidad educativa tienen que ser las siguientes: Primero, que el avance de la enseñanza aprendizaje en la **recta educativa** sea por niveles, grados, ciclos o por módulos de aprendizaje, en cada caso, deben plantear los **objetivos, indicadores y las competencias**; Segundo, si la enseñanza aprendizaje va realizarse por áreas de estudio o por integración de las ciencias; y, Tercero,

si todos los integrantes de la comunidad educativa son responsables del éxito de la buena calidad educativa.

Conjunto de decisiones que son propias de la institución educativa.

Es una toma de opciones sobre los componentes curriculares, atendiendo a las demandas específicas del contexto se tiene que realizar la intervención pedagógica, según las intervenciones o finalidades educativas definidas en el Proyecto Educativo, teniendo en cuenta las prescripciones del Diseño Curricular Base (DCB).

Las opciones se determinan en relación a un contexto educativo que está conformado por las características socioculturales del ámbito de actuación de la institución educativa, sus posibilidades estructurales y el talento profesional del equipo de docentes.

Por lo tanto, las decisiones que se tomen tiene que responder y ser el medio, para que, con aquello de que dispone la institución educativa, se puedan alcanzar los fines educativos pretendidos y definidos en el Proyecto Educativo.

En ningún caso, pues, se trata de decisiones aventuradas, sino de opciones que dependen del conjunto de prescripciones normativas establecidas en el Diseño Curricular y que en su concepción son el resultado de la adaptación y el desarrollo de esas prescripciones a las finalidades específicas de la institución educativa, según las características profesionales del equipo de docentes.

¿Qué contenidos se imparte en el período de escolarización?

Las decisiones sobre los contenidos o temas educativos que se han de tomar, han de abrazar todas las etapas, ciclos, grados o niveles, además hay que fijar los logros de la institución por medio de perfiles de salida y entra de los educandos, para esto hay que plantear como se dijo anteriormente, los objetivos, indicadores y competencias. Así pues, el PC debe dar las pautas sobre qué se tiene que compartir, facilitar (enseñar) y evaluar, cuándo y cómo, como se señaló antes, en cada una de las etapas, ciclos, grados o niveles de la institución educativa, a fin de definir los medios y las características de la intervención pedagógica.

Siendo así, esto permitirá establecer la necesaria personalidad propia y diferencial de la institución educativa, dando respuesta a las demandas específicas de un colectivo de educandos determinados y diferenciados. Esta respuesta es, a la vez, fruto de una concepción de la enseñanza definida por un equipo de docentes en concreto. Dado que no hay ninguna institución educativa, que no se dirija al mismo colectivo de educandos, y que éstos educandos tienen unas características propias y unas necesidades iguales, las propuestas educativas han de ser valoradas según su capacidad para responder a la singularidad de los educandos del plantel.

Por consiguiente, el PC específico de una institución educativa se justifica, pues, por esta necesidad de dar respuesta a unas demandas concretas y singulares, pero también es el instrumento que traspasa la dimensión profesional del equipo de docentes, que tampoco es igual en ninguna otra institución. Cada institución educativa cuentan con unas concepciones, unas capacidades y unas habilidades determinadas que constituyen su patrimonio educativo. Hay que tener cuidado de no masificar la educación, especialmente en Latinoamérica por las diferencias culturales.

Dotarla al currículo de coherencia a lo largo de la enseñanza.

El hecho de que la administración educativa haya optado por un modelo de currículo abierto, en el momento de prescribir el currículo normativo, hace que el campo de actuación de las instituciones educativas sea mayor, y que muchas de las decisiones que hasta ahora ya estaban tomadas queden en manos de los docentes. Al no haber establecido la administración algunos niveles de concreción de los diferentes componentes curriculares, como son, entre otros, los contenidos que hay que tratar en cada uno de los diferentes grados y niveles de la enseñanza, se hace necesario que el equipo de docentes tomen las decisiones precisas.

Conviene indicar que no se trata de decisiones individuales, sino de posturas que se tienen que integrar en un conjunto articulado y coherente, y que de una manera progresiva y estructurada contemplen cada uno de los pasos que hay que dar para conducir a los educandos a lo largo de su recorrido por la enseñanza y aprendizaje.

El Proyecto Curricular, un instrumento fundamental.

El Proyecto Curricular (PC), es un sistema educativo que tiene que ser abierto y que, por lo tanto, atribuya al docente las competencias educativas que conlleva el conocimiento del proceso de aprendizaje como una construcción o una reestructuración singular a partir de los conocimientos personales que poseen los educandos, el PC se convierte en un instrumento fundamental para la toma de decisiones, para la mejora de la calidad de la enseñanza, para la formación permanente de los docentes y para la dotación a la institución educativa de un docente competente que ha de permitir registrar las decisiones y la evolución pedagógica de la institución a lo largo de los años.

El PC, instrumento para la toma de decisiones.

Como lo hemos descrito anteriormente, ésta es su función básica. El PC es el instrumento dinámico que facilita al equipo de docentes de una institución educativa, da las pautas para la planificación de los diferentes componentes curriculares en el transcurso del proyecto de enseñanza, es más, tiene que ser específico para el colectivo de educandos a que se dirige.

El PC es un instrumento para mejorar la calidad de la enseñanza.

Además de ser el instrumento de que se dota a la institución educativa a fin de garantizar la coherencia y el sentido de todas las actuaciones de los docentes, el PC al situarse en un nivel que relaciona el trabajo diario de las programaciones concretas de aula, con la planificación a largo plazo y con unos objetivos más amplios, se convierte en una herramienta imprescindible para la reflexión y el análisis de la práctica educativa.

La distancia en que se sitúan las decisiones que hay que tomar en el PC facilita un nivel de reflexión y análisis que difícilmente se da de una manera permanente y organizada en las discusiones de la institución. Este nivel no se fija en los problemas concretos de aula, sino que los ubica en un marco más amplio que justifica las respuestas y les da sentido. No responde tanto a la pregunta concreta de qué se está haciendo, como a la de: para qué se hace.

Esta dimensión en el análisis y la reflexión de la práctica educativa ha de facilitar pautas y criterios para ir resituando los proyectos escolares de acuerdo con la concepción global de la comunidad educativa y posibilitar la mejora en la calidad de la enseñanza que se imparte.

Por consiguiente, el PC es el instrumento que, en manos de los

docentes, tiene que permitir evaluar la conveniencia de los diferentes medios utilizados para la consecución de los objetivos establecidos, al explicitar las propuestas de intervención pedagógica concretándolas de tal manera que haga posible el análisis y el contraste entre la planificación, el procesos y los resultados, posibilitando a la vez, la adaptación y la redefinición de las propuestas a las nuevas necesidades detectadas.

El PC, instrumento para la formación permanente de los docentes.

La definición de objetivos educativos, caracterización de las áreas o caracterización de las ciencias integradas, secuenciación de contenidos, criterios metodológicos y de evaluación, etc., hace que el proceso de elaboración y de revisión de cada uno de los componentes del PC se convierta en un instrumento fundamental para la formación permanente del docente, tanto individual como colectivamente. De lo contrario, corre el riesgo de que no se actualicen los docentes y queden mediocres.

La explicitación de lo que se quiere llevar a cabo y el sistemático razonamiento de por qué se hace, el contraste entre diferentes opciones y puntos de vista, la necesidad de tomar decisiones en diferentes terrenos, ofrece un gran abanico de retos profesionales que obligan a la constante búsqueda y ampliación de nuevos conocimientos. En una profesión que, a pesar de los esfuerzos realizados, todavía se encuentra en pañales del conocimiento científico sobre cómo se aprende, y las técnicas didácticas están en constante evolución, las necesidades de formación permanente son incuestionables, y por esas mismas razones se hace evidente la necesidad de que esa formación esté en un porcentaje muy elevado, centrada en la práctica diaria y con corrientes pedagógicas alternativas.

Pero la mejora de esa práctica, si partimos de la concepción constructivista del aprendizaje, y consecuentemente, de la intervención pedagógica, supone una adaptación y una revisión constante de los proceso

singulares de enseñanza y aprendizaje, y únicamente se puede hacer si el análisis para el enriquecimiento se realiza no sólo a partir del conocimiento de nuevas técnicas y métodos, sino de la reflexión y el contraste entre éstas, la práctica y las razones que la justifican.

Al mismo tiempo, si la formación individual del docente pasa por el trabajo concreto en la institución educativa, la incidencia y la repercusión en éste son inmediata. La formación docente basada exclusivamente en cursos garantiza la formación individual, pero muchas veces se hace difícil que ello conlleve cambios reales en el conjunto de la institución educativa si no hay un seguimiento y acompañamiento permanente.

Si entendemos que la enseñanza no se puede limitar a una simple suma de diversas intervenciones educativas, sino que es el resultado de la acción cuanto más coherente, mejor si es en sentido holístico e integrador, de un colectivo de docentes en relación a un proyecto educativo determinado, entenderemos que hace necesario establecer marcos de formación docente permanente que potencien la mejora de la actuación del docente a partir de su análisis, y en el cual participen todas las instancias que intervienen en la misma.

Tres ejes de una formación docente efectiva

En la presentación en el "Foro Maestro Siempre", Mónica Figueroa instituyó los ejes transversales que deben ser tenidos en cuenta para fomentar el proceso de formación de docentes que garanticen resultados eficaces, medibles y que fomenten la educación de calidad en todas las fases de formación académica.

- *La investigación: la posibilidad de establecer escenarios de reflexión y problematización sobre las prácticas de aula, fomento de proyectos y redes investigativas, y la evaluación del impacto de los procesos investigativos en los contextos educativos como realidades dinámicas*

y complejas, hacen que las personas que inician su proceso de formación en licenciatura o pedagogía se interesen por dar aportes continuos que fortalezcan y complementen diariamente este ejercicio docente.

- *La Evaluación: realizar mediciones periódicas acerca del desempeño, la metodología, la actualización de contenidos y del deber ser y hacer del docente es una manera efectiva para enriquecer el proceso formativo de los educadores.*
- La pedagogía: cada espacio de formación en el país es diferente y esto obliga a los educadores a establecer metodologías de enseñanza que se complementen con la diversidad cultural de cada región donde se ejerce la docencia. Igualmente, la pedagogía permite realizar una reflexión permanente acerca de la educación y los currículos a utilizar. (Figuerola, Mónica, 2014).

El PC, es instrumento de importancia.

El énfasis que hasta ahora hemos puesto en el carácter dinámico del PC, valorando el proceso de elaboración en detrimento de la explicitación formal de las conclusiones adoptadas, ha sido no tanto por la importancia de éste, que la tiene y es fundamental, como el peligro que existe de entenderlo como documento formal sin ninguna incidencia real en la institución educativa.

El PC es importante en tanto y en cuanto manifiesta y explicita las intenciones de un colectivo de docentes y clientes (padres de familia), y le sirve de pauta y de marco definidor del trabajo concreto de cada día. Sin las decisiones que expresa, las diferentes actuaciones pierden el sentido y la coherencia necesaria del proyecto docente de la institución educativa. El PC no ha de ser otro papel mojado con valor únicamente administrativo, sino la propuesta educativa y consciente del equipo de profesionales de la institución educativa.

Al mismo tiempo, el PC como documento cobra su importancia al convertirse, a lo largo de los años, en el registro de la historia educativa de la institución, algo que justifica la línea y que puede conservarse, a veces, más allá de la personas. Por lo tanto, es pertinente que conozcamos sobre la gestión de los componentes curriculares.

LA GESTIÓN DE LOS COMPONENTES CURRICULARES

La planificación permite organizar y conducir los procesos de aprendizaje necesarios para la consecución de los objetivos educativos.

Cristóbal Quishpe Lema

¿QUÉ HAY QUE ENSEÑAR, COMPARTIR O FACILITAR?

1. Objetivos generales de la institución educativa y de las etapas.

Contextualización de los objetivos generales de etapa del Diseño Curricular Base (DCB) en la realidad de la institución educativa. (Antúñez, S. 2005).

Es preciso que la institución educativa explicita cuáles son las intenciones educativas, o sea, sus finalidades de enseñanza que permitan dar respuesta a la pregunta: ¿por qué hay que enseñar, compartir o facilitar?. Sabiendo que en una institución educativa hay que atender a las características y a las necesidades específicas de los educandos y de la comunidad.

Es imposible realizar cualquier labor educativa reflexivamente si no se conocen las razones que la justifican. Cualquier decisión que se tome,

por muy concreta que sea, tanto si se refiere a la actividad específica o de un tipo de organización, o de una pauta de evaluación, depende de la concepción que se tenga sobre la función que ha de cubrir la enseñanza en un contexto social determinado y, por consiguiente, de las finalidades educativas.

Ello hace que sea imposible que todos los miembros del equipo docente no conozcan y no participen en su nivel de responsabilidad decisoria, en la determinación de aquellos grandes rasgos que han de definir y justificar todas las actuaciones pedagógicas que hay que llevar a cabo para la consecución de aquellos objetivos, si no están debidamente organizados como equipo.

De alguna manera, los objetivos definidos son la "Reglamentación" de que se dota a un colectivo para que sirva como referente fundamental para la toma de decisiones en cualquiera de los niveles de actuación, tanto en la planificación como en la ejecución y la evaluación de los diferentes procesos y campos de intervención educativa.

La concreción de estas intenciones educativas ha de ser el resultado de los rasgos de identidad de los objetivos que se han definido en el Proyecto Educativo y de los objetivos normativos establecidos en el Diseño Curricular Base (DCB). Así pues, el primer componente del PC deberá ser aquél que defina los objetivos generales de la institución educativa, y que corresponderá a la contextualización y a las características de ésta, y de los objetivos generales de etapa del DCB.

Evidentemente, serán los objetivos generales de la etapa final lo que tendrán que generar los objetivos generales de la institución educativa, pero, en aquellas instituciones que no abarquen toda la enseñanza obligatoria de la Educación General Básica y Bachillerato, es imprescindible que la institución no se inhiba del conocimiento ni de la discusión de las intenciones educativas que presiden globalmente la enseñanza. Difícilmente se puede

determinar aquello que es pertinente en la etapa de Educación Inicial, si no se tiene una visión clara sobre los últimos objetivos de la enseñanza obligatoria, puesto que estas intenciones finales, y no otras, son las únicas que nos pueden orientar sobre los objetivos de las diferentes etapas previas, por muy específicas que sean.

La discusión previa sobre el tipo de ciudadano/a (perfil) que se quiere ayudar a formar, iniciada paralelamente al PC, actúa, pues, de referente para establecer las finalidades educativas que han de presidir cada una de las etapas de la institución educativa. Para definirlas, tendremos que partir de las prescripciones dadas por la administración educativa sobre lo que han de ser los objetivos generales de etapa para todo un territorio y, a partir de éstas, realizar la contextualización con las características socioculturales de la institución educativa específica.

Por lo tanto, todo PC deberá tener objetivos generales para cada una de las etapas que se vayan a impartir, y serán el resultado de la contextualización de los correspondientes objetivos del DCB con las características de la institución educativa, siendo los objetivos generales de la última etapa los que definirán los objetivos generales de la institución.

Esta contextualización de los objetivos generales de etapa del DCB puede realizarse de diferentes maneras. La forma que ha de tener no es lo más importante. Lo que ha de primar es, en primer lugar, no traicionar los fundamentos ni los principios del DCB; en segundo lugar, son éstos lo que se han de adaptar a las necesidades de la institución educativa, y no al revés, pero teniendo en cuenta que en ningún caso se puede prescindir ni rechazar ninguno de los objetivos del DCB; y en tercer lugar, lo que es más importante es la comprensión por parte de los miembros del equipo de la Comunidad Educativa, lo cual supone que la manera en que se redacten debe responder a esta necesidad de ser comprendidos.

Hemos de tener presente que lo que cuenta es la función que ha de

cumplir y, por lo tanto, que los objetivos generales de la institución y los de las etapas que se puedan convertir en unos instrumentos comprensibles y operativos para todos, que sean vividos por todo el equipo de docentes, de manera que se conviertan en un referente constante a la hora de tomar decisiones.

Así pues, la concreción de esta contextualización de los objetivos de la institución puede tomar diversas formas:

Priorización

Aunque la ordenación de los objetivos generales de etapa del DCB de la administración educativa no obedece a ningún criterio jerárquico y, por consiguiente, todos los objetivos definidos tienen el mismo valor, una de las formas de adecuarlos a las demandas específicas de una institución educativa puede consistir en una reordenación que suponga una cierta priorización de unos objetivos sobre los demás. Esta reordenación debe ir acompañada de una orientación explicativa de los criterios que la justifican razonando las necesidades específicas de la institución que la aconsejan.

Agrupación

La definición de los objetivos y la manera en que se diferencian unos de otros se justifican por la necesidad de clarificar las intenciones educativas, pero todos obedecen a unos ejes directores que hacen que se complementen y se interrelacionen, lo cual permite que puedan agruparse de forma que sea posible una nueva redacción más apropiada a las necesidades y a las características de la institución. Las agrupaciones conllevan a la vez reordenaciones y, por tanto, la facultad de enfatizar en un caso y de ampliar en el otro el marco interpretativo de cada uno de los objetivos.

Incorporación

Añadir nuevos objetivos es una posibilidad que hay que contemplar, pero se ha de hacer con mucho cuidado. Hemos de tener en cuenta que es a partir de los objetivos y, en relación a ellos, del análisis epistemológico, sociológico y psicopedagógico que se desprenden y se determinan los contenidos de aprendizaje, tanto en su cantidad como en su calidad.

La incorporación de nuevos objetivos habrá que hacerla cuando se vea que de ninguna manera aquellas ideas que el colectivo de docentes considera fundamentales y posibles de conseguir se traslucen en los objetivos existentes. En el caso de instituciones con una opción confesional determinada, es evidente la necesidad de incorporar objetivos nuevos que recojan la dimensión trascendente que proponen, o, en caso, quizás es mejor efectuar una nueva lectura de cada uno de los objetivos introduciendo esta concepción en cada uno.

Explicar las capacidades y matizarlas

Los objetivos generales hacen referencia a las capacidades cognitivas, psicomotrices, de equilibrio personal, de interrelación personal y de inserción social, de manera que casi todas las capacidades se encuentran en cada uno de ellos. Esto, que es notablemente valioso (ya que en la persona nunca se pueden diferenciar, y cada una influye en las demás), puede ocasionar, en cambio, que algunas capacidades se vean como desdibujadas y, dado que en algunos colectivos hay que prestar una atención especial a unas más que a otras, sería conveniente que se ampliasen o se matizasen con una nueva redacción que así lo contemplase.

Añadir un comentario explicativo

Esta fórmula puede ser la más fácil e incluso la más efectiva. Tal como están definidos, los objetivos admiten lecturas muy diferenciadas, sobre todo cuando esas lecturas se hacen pensando en un colectivo determinado. La lectura por parte del equipo de docentes de cada uno de los objetivos y la discusión de cada uno de ellos valorando lo que implica para la institución, sus consecuencias y las propuestas que conllevan, la interpretación que se ha de hacer de aquel objetivo en la institución de que se trate, puede ser la manera más clara de realizar la adecuación. De este modo, nos encontraremos que a continuación de cada objetivo habrá un comentario y una explicación del sentido que éste ha de tener en relación con las necesidades de la institución educativa.

2- Objetivos generales y contenidos de las áreas.

Contextualización y adecuación de los objetivos generales y contenidos de las áreas del DCB en la realidad de la institución educativa.

Para poder pasar de los objetivos generales de etapa a definiciones más concretas de intervención educativa, se tienen que determinar los contenidos de aprendizaje que han de permitir la consecución de los objetivos previstos. Definir estos contenidos directamente desde los objetivos generales no es una labor fácil, pues hemos de tener en cuenta que éstos hacen referencia al desarrollo de todas las capacidades de la persona y, por lo tanto, no afectan de una manera directa a ninguna de las disciplinas en que está organizado el saber. Por consiguiente, el conocimiento disciplinar no es el objetivo fundamental, sino uno de los medios para la consecución de los objetivos que se pretenden.

De los cinco paradigmas de capacidades (cognitivas, psicomotrices, de autonomía y de equilibrio personal, de relación interpersonal y de inserción social), las disciplinas atienden, fundamentalmente, a las de tipo cognitivo. Por lo tanto, difícilmente pueden ser los únicos referentes

para la determinación de todos los contenidos de aprendizaje necesarios. Ahora bien, dado que no nos podemos desprender de nuestra formación y tradición escolar ni renunciar a ella, se hace casi imprescindible utilizar algunas disciplinas como ejes articuladores de todos los contenidos de aprendizaje.

De alguna manera aceptamos, con cierto convencionalismo, que para establecer y estructurar todos los contenidos de aprendizaje hay que definir unas agrupaciones de los mismos que permitan operativizarlos. Estas agrupaciones se llamarán Áreas de aprendizaje o Ciencias Integradas y recibirán el nombre de aquella o aquellas disciplinas a partir de la cuales se han articulado y estructurado todos los contenidos de aprendizaje.

Por consiguiente, las áreas, y no las disciplinas, también tienen que tener unos objetivos generales que contemplen las cinco capacidades, y, en el momento de inventariar los contenidos que las configuran, éstos se agruparán en tres grandes bloques: el conceptual (hechos, conceptos y sistemas conceptuales), el procedimental (técnicas, métodos, estrategias, destrezas, habilidades, aptitudes, etc.) y el actitudinal (valores, normas, políticas y actitudes).

En este punto, contemplando esta tipología de contenidos, es bueno recordar, y esto es lo que justifica, que el DCB ha optado por un modelo que busca la formación integral del educando, lo cual implica la educación en todos los ámbitos educativos de la persona. El hecho de hablar de áreas y no de disciplinas o materias, y que en cada una de las áreas aparezcan contenidos que no son estrictamente disciplinarios, como es en muchos casos los contenidos referidos a valores, normas y actitudes, obedece al hecho de haber adoptado un modelo de enseñanza que contempla la formación de la persona en todas sus inclinaciones.

Así pues, las áreas nunca se pueden asimilar a las disciplinas de las

cuales han adoptado el nombre: el área de lengua no es la lingüística, el área de matemática no es la matemática, ni el área de ciencias sociales es el conjunto de disciplinas enmarcada en ese título, etc. Las áreas establecidas en el DCB hemos de entenderlas como agrupaciones de contenidos de aprendizaje que, en torno a unas determinadas disciplinas, han de permitir la consecución de unos objetivos que abarquen todas las capacidades del ser humano.

Dado que la tradición y la práctica profesional en la enseñanza están mediatizadas por un discurso fundamentado en el valor preeminente de las disciplinas, la elaboración de este segundo componente del PC, la contextualización en las características de la institución de los objetivos generales de área y sus contenidos, puede estar claramente condicionada por esa tendencia disciplinar.

Para ser fieles a los principios del DCB, donde como hemos expuesto, las áreas no son disciplinas, sería bueno que antes de pasar a elaborar este componente y hacer las adaptaciones de los objetivos de las áreas, el equipo docente realizará la "caracterización de cada una de las áreas" según las demandas de los objetivos generales de etapa de la institución. O sea, que a partir de los objetivos generales que la institución se ha atribuido, y que, como hemos dicho, es el referente director de todas las decisiones curriculares de una institución educativa, pasamos a determinar cuál es la concepción general que debe tener cada una de las áreas como medio para el logro de las intenciones educativas.

Esta concepción general nos debería permitir, dado el caso de apreciar cuál es el valor y la función de cada uno de los contenidos de aprendizaje en cada una de las áreas, desde los claramente disciplinarios (cuál es la función de la ecuación de segundo grado, o del sintagma nominal, o de una historia descriptiva por encima de una historia explicativa, o de la geografía regional frente a la geografía cuantitativa, o la función de la economía o del derecho o de la psicología social), hasta los considerados fundamentales para la formación de la persona (tolerancia, solidaridad,

dominio instrumental, etc.).

Y también tenemos que darnos cuenta, que de los posibles huecos pueden aparecer como contenidos que nunca incluimos en ninguna disciplina y que, en cambio, son fundamentales, especialmente los pertenecientes a cada cultura y que son contenidos ocultos o de tipo tabú (impedimento) que no han sido tomados en cuenta en el hecho educativo por docentes faltos de conocimientos y de formación.

Hemos de tener en cuenta que un discurso fundamentado exclusivamente en las disciplinas prácticamente sólo posibilitaría el aprendizaje de capacidades cognitivas, abandonando todas las demás. En un modelo disciplinario en que quisiéramos conseguir la formación del educando en todas las capacidades, además de las disciplinas, lo cual, evidentemente, sería un notable absurdo. Esta es la razón que justifica la necesidad de realizar la caracterización de las áreas o ciencias integradas antes de pasar a la contextualización de los objetivos y los contenidos de cada una de las áreas el DCB.

El procedimiento que habrá que seguir será el de hacer una lectura de los objetivos generales de la institución y de las etapas e identificar para cada una de las áreas establecidas en el DCB aquellos objetivos que nos permitan definirlas. O sea, buscar para cada área aquellos objetivos que nos parece que hacen referencia y nos facilitan las claves para caracterizar y dar sentido a cada una.

Una vez descubiertos los objetivos para cada área, nos daremos cuenta que muchos de ellos pueden situarse en muchas de ellas, y también que quizás para algunos objetivos sea difícil su atribución a alguna en concreto. Esa dificultad nos ha de permitir tomar conciencia de la necesidad de relativizar el carácter disciplinario de la enseñanza y la necesidad de ampliar la concepción y la capacidad educativa de las ciencias integradas. ¿Qué es ciencias integradas? "Es un enfoque para la enseñanza

y el aprendizaje que integra los contenidos y las habilidades de ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas. Su objetivo: preparar a estudiantes para carreras profesionales que fortalezcan la fuerza laboral del siglo XXI". (Codero, M. 2015).

A partir de la atribución de unos objetivos determinados para las ciencias integradas y su lectura, podemos ir definiendo el carácter y el sentido general que han de tener ésta para la consecución de las intervenciones educativas, esta caracterización ha de posibilitarnos para dar respuesta a las preguntas sobre la función de determinados contenidos disciplinarios y su pertinencia, el rol y el tipo de disciplina que ha de estructurar las áreas, los contenidos no estrictamente disciplinarios que se han de vehicular, etc.

Esta discusión previa sobre el carácter y el sentido de las ciencias integradas es de gran importancia, ya que muchas de las divergencias concretas que surgen en muchas instituciones sobre el papel de algunos contenidos concretos o sobre la importancia relativa de un contenido o detrimento de otro, o el enfoque que ha de tener un aprendizaje determinado, no se pueden resolver si no se desarrollan en este nivel más amplio y general de discusión, en un nivel de análisis en que las diferentes opciones no se pueden determinar a partir de concepciones más o menos intuitivas sobre qué ha de ser la enseñanza de un determinado contenido, sino que éstas han de responder a unas orientaciones generales más amplias que las justifiquen, y que en este caso corresponden a los acuerdos tomados sobre los objetivos generales de etapa.

Una vez hecha esta caracterización de las ciencias integradas, ya podemos pasar a contextualizar los objetivos y los contenidos del DCB. Para realizar esta labor, hemos de partir de dos referentes: de los objetivos generales de la institución educativa y de las etapas (primer componente del PC), y de los objetivos y los contenidos definidos en el DCB.

En relación con la contextualización de los objetivos generales de

las áreas, o sea, la respuesta a cuáles han de ser los objetivos de cada una de las áreas para alcanzar los objetivos generales de etapa de la institución, la labor que hay que realizar es muy similar a la hecha en el primer componente, y los criterios pueden ser los mismos; es decir, a partir de los objetivos generales de las áreas del DCB, priorizar unos objetivos sobre otros, hacer agrupaciones de objetivos, incorporar otros nuevos, explicitar más las capacidades y matizarlas, o añadir un comentario explicativo a cada uno de ellos.

Seguidamente, en este componente será la definición de los contenidos de aprendizaje de cada una de las áreas. En este trabajo se ha de dar respuesta, para cada área, a la pregunta: **¿Cuáles son los contenidos de aprendizaje** (hechos, conceptos, sistemas conceptuales, procedimientos, valores, normas y actitudes) **que puedo enseñar o compartir para alcanzar todos los objetivos previstos en esta área?**

En el DCB, en cada una de las áreas, los contenidos de aprendizaje están distribuidos en tres grandes bloques como vimos antes: **el conceptual, el procedimental y el actitudinal**. Estos contenidos son los que la Administración Educativa considera como necesarios para la consecución de los objetivos generales de área, y son obligatorios. Ahora bien, dado que en el proceso de adecuación de aquello que prescribe la Administración Educativa a las características de la institución habrá sufrido cambios, será necesario hacer una revisión de los contenidos del DCB para ver, sin excluir a ninguno, cómo se han de concretar en relación con las características de la institución explicitadas en la contextualización de los objetivos generales de área.

Ello permitirá una redefinición de los contenidos, con una posible pero comedida ampliación, si se da el caso, y la manera más apropiada puede ser la de incluir comentarios generales en relación con algunos contenidos o con agrupaciones de contenidos.

Esta redefinición de contenidos sería tanto más orientadora cuanto más permitiese una concreción que de alguna manera ayudase a dar pautas sobre cómo desarrollarlos en grandes Unidades, Centro de Interés o Ejes Estructuradores temáticos que permitiesen guiar en la elaboración de las programaciones de aula y en la definición de la opcionalidad de la Enseñanza Obligatoria. De acuerdo con lo que hemos dicho anteriormente sobre el proceso de elaboración del PC, aunque los diferentes componentes tienen una lógica jerárquica, esta redefinición de contenidos será más real y orientadora, y, por tanto, útil.

¿Cuándo hay que enseñar, compartir o facilitar?

3- Objetivos generales de área por ciclo, grados o niveles

Contextualización y adecuación por ciclos, grados o niveles de los objetivos generales del área del DBC.

Los objetivos generales de área del PC que se han de conseguir a lo largo de una etapa, definen las intenciones educativas. Dado que esta definición aún es muy general para poder ayudar al proceso de planificación de la intervención pedagógica, hace necesario establecer unos niveles de definición intermedios que permitan concretar estas intenciones en cada uno de los ciclos, grados o niveles. Esto será la contextualización y la adecuación por ciclos, grados o niveles de los objetivos generales de área.

Este trabajo consiste en el establecimiento de matizaciones, grados de desarrollo y/o priorizaciones sobre las capacidades que se establecen en los objetivos generales, en función de las peculiaridades de los educandos de cada ciclo, grados o niveles.

Esta labor de contextualización puede ser muy compleja si ha

de consistir en una nueva elaboración de objetivos para cada ciclo, grados o niveles; por lo tanto, la manera más apropiada de realizar esta contextualización puede ser la de hacer un comentario para cada objetivo de área en que se definan los grados, las priorizaciones y las matizaciones convenientes para cada ciclo, grados o niveles.

En el Bachillerato esta contextualización nos tiene que proporcionar criterios sobre el espacio de opcionalidad.

En la elaboración de las pautas para el establecimiento de esta opcionalidad se deberá tener presente todo aquello que se define en el componente siguiente, que trata de la secuenciación de los contenidos.

¿Cómo hay que secuenciar los contenidos?

4- Secuenciación de los contenidos.

Secuenciación de los contenidos de cada área, con previsiones generales sobre su organización y temporalización.

En el componente 2 se han establecido los contenidos para cada una de las áreas, y en el 3, la contextualización de los objetivos generales de área en cada ciclo, grados o niveles. A partir de esta contextualización, hemos de poder dar respuesta a las preguntas del tipo: ¿Cómo se han de distribuir los contenidos en los diferentes ciclos, grados o niveles?, ¿Cuál es el orden más adecuado de presentación?, ¿Cómo hay que establecer una progresión que permita un conocimiento cada vez más profundo y funcional? y, al mismo tiempo, ¿Cómo hay que agrupar su aprendizaje en relación a los objetivos generales de la enseñanza? y ¿Cómo temporalizarlos a lo largo de los ciclos, grados o niveles?

De la respuesta a estas preguntas tienen que surgir, en relación con los contenidos de aprendizaje, criterios de distribución y secuencialización, previsiones sobre organización y pautas para la temporización.

Criterios de secuenciación:

Como podemos apreciar, hemos diferenciado la secuenciación de los contenidos de su temporización, puesto que la primera es mucho más general y puede dar lugar a temporizaciones diferentes, por lo tanto, hay que concretarla previamente. Al mismo tiempo, aunque trataremos de manera separada la secuenciación de la organización de los contenidos.

La propuesta que hacemos aborda simultáneamente la secuencialización y la organización, ya que ambas responden a la idea de aprendizaje significativo, por lo cual los contenidos han de secuenciarse y organizarse atendiendo a los principios de: Presentación lógica, posibilidad de relacionarse con los conocimientos previos de los educandos y establecimiento de un gran número de relaciones pertinentes entre unos contenidos y otros. Por otro lado los criterios para la secuenciación de los contenidos tienen una repercusión directa en la manera de organizarlos.

El establecimiento de criterios de secuenciación y de organización de contenidos no puede basarse en modelos sencillos ni lineales sino que, por ahora, es necesario proceder a la utilización de criterios de naturaleza diferente, que se complementen y se integren en la práctica. De entre los cuales, los derivados de la práctica en el aula serán fundamentales.

Las orientaciones que se presenten no son recetas que permitan, aplicarlas a modo de algoritmo, o a encontrar soluciones inequívocas a cada situación, sino líneas de reflexión que pueden ayudar al profesorado a

comprender el sentido de la secuenciación y a fundamentar algunas de sus decisiones prácticas, de manera que puedan orientar más conscientemente los procesos de enseñanza.

A partir de las aportaciones realizadas desde diferentes campos y del contraste con la práctica, destacamos como criterios básicos a tener en cuenta, los siguientes:

Pertinencia en relación al desarrollo evolutivo de los educandos:

Esta adecuación no se ha de entender en el sentido de limitación, sino en el de establecer una distancia óptima entre lo que los educandos son capaces de hacer y los nuevos contenidos que se trata de compartir o facilitar. El establecimiento de esta distancia óptima es lo que potenciará un mayor desarrollo.

Coherencia con la lógica de las disciplinas de las que dependen los contenidos de aprendizaje:

Los contenidos educativos están embutidos de contenidos disciplinarios de naturaleza diferente (disciplinas científicas, tecnología, concepciones culturales, etc.). Estas disciplinas tienen una lógica interna y unos modelos de desarrollo propios. Poder conseguir estos contenidos implica comprender esta lógica interna y su modelo de desarrollo específico. Por consiguiente, como señala David Ausubel, "la comprensión de los contenidos educativos estará facilitada si éstos se organizan y se secuencian de manera que su lógica interna y su desarrollo se hagan comprensibles". (Ausubel, D. 2004).

Adecuación de los nuevos contenidos a los conocimientos previos de los educandos:

Esta adecuación requiere una exploración de las ideas y las experiencias que los educandos tienden en relación a lo que se compartirá, y también requiere encontrar puntos de conexión que permitan hacerlas progresar en el sentido de las intenciones educativas; progreso que no será único ni definitivo, sino susceptible de efectuar nuevos progresos en niveles posteriores.

Priorización de un tipo de contenido a la hora de organizar las secuencias:

El establecimiento de una secuencia de contenidos se puede facilitar si adoptamos uno de los tipos como *"contenido organizador"* y si los demás tipos se estructuran en relación a éste como *"contenidos de apoyo"*. (Reigeluth & Stein, 1983). De hecho, el enfoque de algunas áreas en el DCB ya lleva implícita esta priorización (lectura, escritura, etc.). Los aspectos conceptuales y actitudinales aparecen en la medida que son necesarios para enseñar los procedimientos básicos. En cambio, las ciencias naturales en el Bachillerato presentan una organización centrada en los conceptos.

Delimitación de unas ideas eje:

La estructuración de las secuencias se garantiza si hay unas ideas centrales que actúan como eje de desarrollo. Estas ideas centrales han de sintetizar los aspectos fundamentales que se trata de enseñar, compartir o facilitar.

Continuidad y progresión:

La enseñanza de los contenidos fundamentales de cada área ha de

tener continuidad a lo largo de los diferentes grados o niveles educativos, de manera que los educandos puedan relacionar y progresar adecuadamente reemprendiendo cada proceso nuevo desde donde se quedó anteriormente. Esta idea de "currículo en espiral es especialmente adecuada para facilitar la construcción progresiva de conocimientos y permitir una atención adecuada a la diversidad del grupo clase". (Bruner, J. 1972). La progresión permitirá avanzar del conocimiento espontáneo, simple y concreto hacia un conocimiento conceptualizado de forma abstracta y cada vez más compleja.

Equilibrio:

Una vez establecidas las secuencias de contenidos, y después de haber tomado como referencia los objetivos generales de área en los cuales se plantea un desarrollo integral y equilibrado de las capacidades de los educandos, hay que comprobar si los diferentes tipos de contenidos trabajados cubren todos estos planteamientos y no ponen un acento excesivo en unos en detrimento de otros.

Interrelación:

Los diferentes contenidos presentados han de aparecer fuertemente interrelacionados a fin de favorecer a que los educandos comprendan su sentido y favorecer, así, el aprendizaje significativo. Esta interrelación se ha de contemplar, siempre que se considere pertinente, entre distintos contenidos de áreas diferentes, dando así entrada a posibles planteamientos globalizadores o interdisciplinares.

Previsión sobre la organización de los contenidos:

Entendemos por organización de los contenidos la manera en

que éstos se articulan y las relaciones que se establecen entre ellos en las programaciones escolares. Por lo tanto, es aquí donde se plantean las consideraciones relacionadas con los conceptos de tratamiento disciplinario, interdisciplinario o globalizado, pero no sus aspectos metodológicos, que corresponden al componente 5.

El problema de la organización de contenidos en este apartado no es aún una cuestión sobre cómo se ha de enseñar (o sea, metodología), sino que exclusivamente hace referencia a cómo han de presentarse los diferentes contenidos de las diversas áreas a fin de conseguir los pretendidos objetivos generales de etapa de la institución educativa.

Por consiguiente, las preguntas que tenemos que hacer son: ¿De qué manera hemos de relacionar los contenidos dentro de una misma área y entre diferentes áreas para que su organización sea más potente para la consecución de los objetivos? y, ¿De qué manera tiene que estar integrados los diferentes contenidos para que nos ofrezcan modelos más explicativos que nos permitan entender mejor la realidad?.

La respuesta a estas preguntas posibilitará una organización determinada de los contenidos, con unos vínculos o unas separaciones que serán determinantes en el momento de establecer las unidades didácticas y las previsiones horarias y de profesorado.

Previsiones sobre la temporización de los contenidos:

La secuenciación de los contenidos nos informa de cuál es el orden en que estos se han de tratar, pero no nos dice nada sobre en qué ciclos, grados o niveles se deben trabajar ni el tiempo que hay que dedicarles. La diferente tipología de los contenidos y la diversidad en el ritmo de su aprendizaje del educando hacen que la temporización de los contenidos nunca se pueda plantear de una forma rígida, y por lo tanto, ha de tener un

carácter fundamentalmente orientado.

La institución educativa, sin embargo, ha de poder establecer una temporización general que permita situar en el tiempo las diferentes secuencias de aprendizaje y colocar en cada ciclo, grados o niveles aunque sólo sea como referente, aquellas fases de las secuencias que se crean más apropiadas.

Para tomar una decisión sobre este tema, hay que considerar la diversidad de los procesos de aprendizaje de los educandos y la posibilidad de establecer pautas de intervención en relación a los contenidos que la contemplen. Ello quiere decir que el orden definido en las secuencias nos permite analizar el proceso que cada educando ha de seguir en su recorrido y precisar los pasos y las ayudas necesarias para cada uno.

Pero si el camino está definido, no pasa lo mismo con el tiempo de dedicación. Hay que buscar temporales que sean generales para el conjunto de temas, no es posible considerar el mismo tiempo para todos los tipos de contenidos.

¿Cómo hay que enseñar, compartir o facilitar?

5- Opciones metodológicas:

Criterios y opciones básicas concretas de metodología didáctica para el tratamiento de todos o parte de los contenidos de cada área en los ciclos, grados o niveles:

En este apartado, al igual que en los dos anteriores, la Administración Educativa no da ninguna pauta o norma obligatoria, a partir de la cual hay que realizar contextualizaciones o adecuaciones; en todo caso, las

consideraciones en torno a cómo hay que enseñar, compartir o facilitar se limitan a orientaciones generales. Por lo tanto, aquí el grado de autonomía del equipo docente es total. La definición de los criterios metodológicos sólo viene determinada por su eficacia en la consideración de los objetivos.

Ahora bien, hay que hacer dos consideraciones: una referida a un posible mal entendido sobre qué se entiende por metodología; y la otra ligada a lo que podemos considerar eficacia de la enseñanza. Cuando nos orientamos por una metodología determinada, no sólo nos estamos inclinando por un modelo de enseñanza más eficiente y por unos contenidos específicos, sino que muchas veces dicha opción está determinada porque con ese modelo se trabajan otro tipo de contenidos que son considerados también como fundamentales.

Por ejemplo, la opción por un modelo basado en taller, el diálogo entre los educandos o que se utiliza la investigación personal, o colectiva no se realiza solamente por la consideración de que de esta manera los educandos aprenden mejor unos contenidos determinados, sino porque, además, en ese modelo basado en el diálogo o argumentación entre los educandos o que utiliza la investigación personal no se realiza solamente por la consideración de que, de esta manera los educandos aprenden mejor unos contenidos determinados, sino porque, además, en ese modelo son objeto de trabajo otros tipos de contenidos que de ninguna manera aparecen en un modelo más directivo.

La opción por un modelo de enseñanza, como decíamos, no es solamente el producto de su supuesta eficacia para producir aprendizajes, sino que fundamentalmente tiene en cuenta sus diferentes objetivos educativos, propuesto explícita o implícitamente y, por consiguiente, los contenidos que se trabajan en él. Así, encontramos unos modelos que pretenden enseñar, básicamente, contenidos conceptuales, y otros que, fundamentalmente, se centran en los obtenidos procedimentales o actitudinales.

Dado que el DCB, al optar por unos objetivos centrados en la formación integral del educando, ha introducido como obligatorios contenidos de las diferentes tipologías en cada una de las áreas, es necesario encontrar estrategias de enseñanza para cada uno de los contenidos u opciones metodológicas que contemplen el aprendizaje conjunto de todos los contenidos. Así por ejemplo, en el área de conocimiento del medio natural, social y cultural, de los primeros grados o niveles, encontramos un contenido procedimental redactado así: "Realización de observaciones del paisaje y de los elementos que lo configuran, confección de maquetas, croquis y dibujos a partir de esa observación".

Para el aprendizaje de este contenido, que implica que el educando autónomamente sea capaz de recoger datos del paisaje haciendo una observación directa, la estrategia de enseñanza tiene que ser la realización sistemática y progresiva de actividades en las cuales intervenga la observación directa y la toma de datos. Por lo tanto, el hecho de que educandos hagan observaciones de situaciones y fenómenos reales, o que realicen una entrevista, o hagan un recorrido siguiendo las pautas de un mapa, no es el resultado de una opción metodológica, sino que es la correspondencia a una decisión en el campo de los objetivos educativos y no en el de las estrategias didácticas.

Ello quiere decir que muchas de las actividades que hay que realizar y que hasta ahora considerábamos opciones metodológicas: a la observación directa, la experimentación, el trabajo en grupo, la realización de proyectos, etc., al convertirse en objetivos de aprendizaje, sustituyen la vieja cuestión de si son convenientes o no por la de cómo podríamos hacerlas mejor. Por consiguiente, muchas de las decisiones que hasta ahora podríamos considerar como metodológicas ya no lo son, por el contrario vienen determinadas por los propios objetivos generales de esta etapa y de área.

La otra consideración hace referencia a la concepción constructivista sobre la enseñanza y el aprendizaje en el DCB. Esta concepción, que corresponde con lo que hoy hacemos sobre cómo aprenden las personas, nos proporciona pautas y criterios sobre en qué principios se han de mover las estrategias de enseñanza y aprendizaje. Por consiguiente, los principios asociados a la concepción constructivista y a la idea de aprendizaje significativo son los referentes que tendremos que utilizar a la hora de establecer las pautas metodológicas.

Siendo así, el objetivo no es tanto definirse sobre un modelo metodológico concreto como el de buscar tipos de intervención que posibiliten aprendizajes significativos. Lo que se necesita es que todos los contenidos sean aprendidos lo más significativamente posible por todos los educandos, lo cual supone atender simultáneamente a sus características, a la naturaleza del contenido de que se trate y a las diversas posibilidades de concretar la actividad educativa.

Así mismo, y de acuerdo con las opciones adoptadas anteriormente sobre la manera de organizar los contenidos de aprendizaje, habrá que definirse sobre la utilización de propuestas metodológicas centradas en las disciplinas, u otras con planteamientos interdisciplinares o en aquellas llamadas globalizadoras (centros de interés, proyectos, tópicos, investigación sobre el medio, etc.). En este caso, también hemos de insistir en lo que ya hemos dicho antes: la importancia no radica en la elección de un modelo metodológico ni en su seguimiento estricto, que muchas veces puede ser consecuencia de una "moda", sino en su eficacia para producir aprendizajes significativos.

Pero sí podemos decir que un aprendizaje es más significativo (el educando le atribuye un grado más alto de significatividad), cuantos más vínculos sustantivos y no arbitrarios consiga establecer entre los conocimientos previos y los nuevos contenidos de aprendizaje.

Ello, por extensión, nos vendría a decir que las situaciones educativas que tengan un enfoque globalizador, o sea, que permitan el mayor número de relaciones entre los múltiples y variados conocimientos de que se dispone y los nuevos, y, a la vez, los presenten como interrelacionados y interrelacionables, dará lugar a que el educando sea capaz de atribuirle más sentido a lo que aprende, y, por tanto, ese aprendizaje pueda ser utilizado convenientemente cuando haga falta en la vida real.

Cuando la atribución del sentido de aquello que se aprende y su significatividad más amplia son los objetivos a conseguir, el enfoque globalizador es el más coherente, y hablamos de enfoque y no de métodos, ya que ello no quiere decir que las únicas opciones consistan en la adopción de métodos globales. Lo que importa es que el enfoque sea globalizador aunque se haga con un tratamiento de área por área. En un tratamiento disciplinario, tendremos un enfoque globalizador cuándo el aprendizaje de un contenido no se realice por una decisión más o menos arbitraria, sino cuando éste esté en función de una necesidades de conocimiento o de respuesta a unos problemas más amplios que los estrictamente disciplinarios, de manera que el sentido que le pueda dar el educando le permita proveerlo de unos recursos lo más potentes posible para la comprensión y la actuación en contextos y situaciones reales.

En este apartado, un aspecto que hay que atender es el relacionado con los criterios de organización del espacio y del tiempo. Estas decisiones son de gran importancia, ya que muchos problemas que se plantean en las instituciones educativas son por falta de acuerdos sobre el uso apropiado del espacio y del tiempo. Por consiguiente, es especialmente importante que existan unos criterios compartidos que faciliten las tareas docentes y respondan a las necesidades educativas de los educandos.

¿Con qué hay que enseñar o compartir?

6- Materiales curriculares y recursos didácticos.

Criterios para la selección de materiales curriculares y otros recursos didácticos básicos que se han de utilizar en las diferentes áreas de cada ciclo, grados o niveles:

En esta parte situaremos las decisiones de la institución educativa en relación con las características, la función de los diferentes materiales curriculares que se prevé y que hay que utilizar en el desarrollo de los procesos de enseñanza y aprendizaje en las diferentes áreas de cada ciclo, grados o niveles. Estas decisiones se tienen que justificar por la capacidad de los diferentes materiales de atender a las demandas de enseñanza y aprendizaje en relación con la adquisición de los objetivos educativos previstos y la adaptabilidad de cada material a las opciones o características metodológicas adoptadas en el PC.

Hemos de tener presente que los materiales curriculares editados difícilmente pueden dar respuesta exacta a las demandas específicas de cada institución educativa. Al mismo tiempo, es imposible concebir una actuación docente sin el apoyo de recursos didácticos. *"Esta posible contradicción hay que resolverla estableciendo unos criterios que pasan por el conocimiento de la necesidad de uso diversificado y generalmente parcial de materiales"*. (Pere, Molina, J. 2008).

Los materiales curriculares que seguramente existirán en el mercado corresponderán a unos objetivos educativos y tratarán unos contenidos determinados según las propuestas curriculares de la Gestión, pero, dado que ésta ha optado por un currículo abierto y flexible, nos encontraremos que existirán propuestas editoriales diferenciadas, donde la concreción de los objetivos y de los contenidos, su secuenciación y las propuestas metodológicas serán muy diferentes según las opciones que hayan adoptado los equipos de autores. Por lo tanto, en el mejor de los casos podemos

encontrar un gran abanico de opciones y, en consecuencia, la posibilidad de buscar aquellos que utilizándolos convenientemente, y seguramente no en su totalidad, se adecuen a las demandas de la institución.

Así pues, para poder establecer las características de los materiales y de otros recursos didácticos a adoptar serán básicas las decisiones tomadas en los otros componentes del PC: los objetivos generales de etapa, de área y de ciclo, los contenidos de aprendizaje, su secuenciación, organización y temporalización, las opciones metodológicas y sus criterios y pautas de evaluación. Los materiales concretos de la naturaleza serán los mejores medios para el interaprendizaje significativo.

¿Qué hay que evaluar del interaprendizaje en el aula, cuándo y cómo?

7- Pautas de evaluación.

Procedimientos de evaluación en las diferentes áreas del ciclo, grados o niveles:

En este componente se definen los contenidos y las características de los procedimientos que hay que utilizar para la evaluación en cada una de las áreas de cada ciclo, grados o niveles. Hay que precisar, pues, cuáles serán los contenidos, la forma y los momentos de la evaluación.

En primer lugar, hay que insistir en que la evaluación se entiende como el instrumento que tiene el profesorado para ir mejorando su labor de enseñanza, y ello a partir del conocimiento que se posee sobre cómo evoluciona cada educando en relación con los objetivos educativos previstos y con el análisis de los medios que se han puesto a su alcance (intervención, materiales, organización de la tarea, etc.).

Por lo tanto, la finalidad de la evaluación es la mejora y la regulación progresiva de los procesos de enseñanza y aprendizaje que el profesorado planifica y ejecuta, y no para hacer repetir, perder el año a los educandos y/o maltratarlo psicológicamente con el calificativo de "vago". El medio para conocer y establecer las regulaciones pertinentes es el conocimiento sobre la misma evolución del proceso de enseñanza y aprendizaje y de cómo cada uno de los educandos progresa en relación a los objetivos y los contenidos establecidos. Por consiguiente, son dos los elementos que hay que contemplar: primero, el proceso de enseñanza y aprendizaje que desarrolla el profesorado en el aula, grupo, clase, alumnado y medios, y segundo, el grado de aprendizaje de cada educando.

Ello supone que la institución educativa debe definir las características que permitan un seguimiento del proceso y de su regularidad constante, lo cual implica la realización de la evaluación inicial (de diagnóstico), la formativa y la sumativa, entendiendo ésta última no sólo como el análisis de los resultados obtenidos por el educando en relación a unos objetivos determinados, sino también el proceso realizado que contemple el punto de partida, su evolución y el tipo y el grado de aprendizaje conseguido.

Es a partir de estos presupuestos que hay que establecer criterios que permitan reconocer los tipos y los grados de aprendizaje de los contenidos para cada área en cada ciclo, grados o niveles, de acuerdo con los objetivos educativos previstos. Una de las dificultades que plantea la evaluación es el uso que se da a la observación obtenida, o sea, la transmisión del conocimiento que se posee a las diferentes partes interesadas.

La tradición sobre este tema hace que la información que se tiene, que generalmente sólo es un resultado comparativo en relación con un promedio, sea la misma independientemente de los receptores del mensaje y de la utilización que estos puedan hacer de ella. Así, nos encontramos con que esa información se transmite de la misma manera sin tener presente si

los receptores son el equipo de ciclo, grados o niveles, el propio educando, los padres o los docentes, y sin demasiada reflexión sobre el uso que hará cada uno de esos receptores.

Si se tiene en cuenta la diversidad de los destinatarios y, sobre todo, la incidencia que esta información puede tener en el mismo proceso de aprendizaje, la información al educando y a los padres se convierte en un instrumento que incide en el mismo proceso de enseñanza y aprendizaje (y no siempre para favorecerlo), se hace necesario que el equipo de docentes establezcan cuáles han de ser los medios que debe utilizar para transmitir la información atendiendo a las características del receptor y a la incidencia que ésta tendrá en el mismo proceso educativo.

Por tanto, no se evaluará únicamente al educando sino a todos los componentes de la Comunidad Educativa y en especial, a todos los componentes del currículo.

¿Cuáles son los criterios de promoción: cuándo y cómo?

8. Criterios de promoción interciclos, grados o niveles.

Criterios y procedimientos a utilizar para la promoción interciclos, grados o niveles.

El modelo curricular adoptado ha tomado una opción fuerte y fundamentada en una enseñanza respetuosa con la diversidad de características y necesidades de todo el alumnado, por lo tanto, todos los elementos del PC han de contemplar aquellas dimensiones que faciliten una intervención educativa efectivamente adecuada a todo el alumnado y que sea lo más integradora y normalizadora posible. Dentro de este marco exclusivo, tenemos que contemplar los criterios de promoción.

Los criterios de promoción han de establecer la conveniencia o no de que un educando pase de un ciclo, grado o nivel a otro. Esta conveniencia vendrá determinada no sólo por la consecución de los aprendizajes previstos, y sin duda no por las dificultades que puede acarrear al docente, sino fundamentalmente por las condiciones que se consideren más favorables para que el educando siga progresando.

Por consiguiente, de ello dependerá de las características del grupo clase, de los docentes, del efecto emocional sobre el educando, de la actitud de los padres y otros, al momento de evaluar y luego de esta, tiene que tener un criterio abierto, si un educando no obtiene el puntaje para ser promovido, habrá que investigar las razones, motivos y circunstancias, el que no llegue a tener el puntaje requerido para su promoción la culpa no es solamente del educando, sino del docente, metodología, materiales, padres de familia y circunstancias.

¿QUIÉNES DEBEN ELABORAR EL PROYECTO CURRICULAR, Y CÓMO DEBEN HACERLO?

El Proyecto Curricular de una institución educativa solo tiene sentido cuando se convierte en el instrumento vivo que permite tomar decisiones que inciden sobre la práctica educativa de todos los docentes de una institución educativa, dando como coherencia a la enseñanza que se imparte en ella. Ello implica que las decisiones sobre los diferentes componentes del PC no han de ser asumidas solamente por el equipo docente, tiene que ser el resultado de acuerdo al consenso de todos los componentes de la Comunidad Educativa de la institución educativa.

Por tanto, en la discusión y la adopción de las propuestas curriculares definitivas de cada uno de los componentes, tienen que participar todos los miembros de la Comunidad Educativa.

EJEMPLO DE CÓMO PLANTEAR UN OBJETIVO EDUCATIVO ESPECÍFICO

- Los objetivos deben ser propuestos por el docente y puestos a consideración del director o rector y del equipo pedagógico del plantel.
- Los objetivos específicos se desagregan de los objetivos educativos del año.

Para plantear un objetivo educativo hay que tener presente las siguientes preguntas:

¿Qué? ¿Cómo? ¿Para qué? vamos a compartir la enseñanza y aprendizaje.

¿Qué van a hacer los educando? Analizar las clases de suelos

¿Cómo van a hacer los educandos? Mediante la interpretación, definiciones de su influencia en el sostenimiento de los ecosistemas terrestres y acuáticos.

¿Para qué van a hacer los educandos? Para fomentar su conservación y valorar su importancia en el accionar del ser humano.

Redactado el objetivo educativo queda así:

Analizar las clases de suelos mediante la interpretación, definición de su influencia en el sostenimiento de los ecosistemas terrestres y acuáticos, para fomentar su conservación y valorar su importancia en el accionar del ser humano.

Indicadores esenciales de evaluación:

Los educandos:

- Explican las clases de suelos.
- Establecen semejanzas y diferencias entre las clases de suelos

- Comparan las clases de suelos.
- Valoran las clases de suelos y su importancia en el accionar del ser humano.

EL ROL DIRECTIVO EN LA GESTIÓN DEL CURRÍCULO

De acuerdo con la gestión del aprendizaje y la construcción de conocimientos en el centro educativo, el ejercicio del rol directivo se vincula con ser un "provocador" de rupturas y un "constructor" de algunas certezas que puedan volver a ponerse en cuestión en otro momento. Para ello las funciones de asesoramiento, de orientación, de seguimiento, de supervisión, en fin, todas aquellas funciones centrales para que la escuela asegure una propuesta intencional de enseñanza y de aprendizaje, son claves.

Una clave para definir la gestión del curricular de los directivos en las instituciones escolares, bajo la concepción del currículo como construcción cultural y social, es el directivo que trabaja con los profesores para que ellos sean los que decidan qué deben hacer con los educandos y con su trabajo en general como profesionales de la enseñanza.

En el centro educativo se trabaja con un currículo real, que retoma, integra y traduce, de manera variada y con diferentes matices, aspectos del currículo prescrito. En consecuencia, un currículo "funcionando" es un punto de partida sobre el cual puede, y debe, operar el director de la institución educativa cuando desea sostener ciertos principios en torno a la enseñanza y el aprendizaje de áreas y disciplinas en su centro educativo.

LA GESTIÓN DEL CURRÍCULO FRENTE A LA ORGANIZACIÓN, INNOVACIÓN Y EL CAMBIO

En educación escolar, señala Serafín Antúnez, *"no es posible gestionar el currículo promoviendo innovaciones consistentes y eficaces sin incidir clara y decididamente en algunas variables que tienen una importancia decisiva. Pues cuando se pretende innovar no se puede mantener invariable algún factor en medio de otros que se modifican constantemente"*. (Antúnez, S. 1998).

Los sustantivos avances que se han ido efectuando a lo largo de los años con la Reforma Curricular y, particularmente, en las transformaciones en el ámbito curricular, como lo son: un nuevo marco curricular (que procura una mejor selección y organización de los contenidos), la incorporación de la informática, el desarrollo de una didáctica más centrada en los aprendizajes y en el educando, los esfuerzos por ofrecer una variedad en los procedimientos educativos de manera de lograr aprendizajes más efectivos.

Sin embargo, los diversos cambios que han operado en la educación de hoy, admitiendo variaciones y dispositivos nuevos que propenden mejorar la práctica educativa, subsisten algunos elementos organizativos, otras "invariables", al decir de Serafín, que han ido escapando a las tentativas de cambio. Según este autor, *"fundamentalmente tres factores que suelen ser poco considerados y que se mantienen extrañamente intocables a lo largo de los años. Estos son: a) la organización del tiempo, b) el agrupamiento de los alumnos y alumnas y c) la organización del espacio"*. (Antúnez, S. 1998).

a) LA ORGANIZACIÓN DEL TIEMPO

En relación con la organización del tiempo, lo primero que cabe señalar que este es un bien escaso y por lo tanto siempre en el centro educativo se está en déficit en este sentido. Entonces, cabe preguntarse ¿el tiempo es un recurso del que hay que disponer o un recurso al que hay que amoldarse necesariamente? Por lo general, en los diversos ámbitos de la gestión obliga a fragmentar y dispersar el trabajo de los docentes y a desarrollar ese trabajo múltiple en una magnitud de tiempo que suele **gestarse** casi totalmente en las acciones directas con los educandos y en la planificación y evaluación curricular.

Siendo así, el tiempo, es un recurso perecedero y que, en consecuencia, no puede almacenarse ni ahorrarse cuando sobra para poderlo utilizar cuando falta. En el centro educativo, se actúa adaptándose al tiempo, ya que resulta más fácil que hacerlo a la inversa. La costumbre, las normativas, el control puramente burocrático, la prevalencia del tiempo racional o administrativo por sobre el tiempo pedagógico, por ejemplo, hacen que sea frecuente esta actitud frente al tiempo.

La concepción del tiempo administrativo y el empleo que conlleva está siendo un factor que bloquea de forma muy importante la renovación de las prácticas educativas y un impedimento para la introducción de objetivos y métodos nuevos en la organización escolar, que procura ser innovadora, especialmente, en su capacidad de adecuarse a las necesidades de los educandos. En consecuencia se produce, al decir de Antúnez, "una coexistencia evidente entre objetivos, medios y métodos, por una parte, y una concepción de tiempo antigua, por otro". (Antúnez, S. 1998). De manera, que el empleo de las unidades de tiempo de forma repetitiva, uniforme y estática se reproduce continuamente en un modelo definitivamente poco eficaz y anacrónico.

De acuerdo con la concepción y uso del tiempo, que se asume en la institución educativa, es tal vez el primer eslabón de la cadena que

hay que romper para realizar innovaciones y mejoras reales y efectivas. En este sentido, la organización de las actividades de enseñanza y aprendizaje en relación con los tiempos que se destinan a ellas no deberían determinarse por criterios administrativos.

Así pues, los educandos no aprenden por épocas ni se detienen en sus procesos de aprendizaje coincidiendo con los semestres o los periodos de vacaciones. Cada uno aprende al ritmo que le permiten su motivación y sus capacidades y como éstas son diferentes se debería procurar que cada uno pudiese desarrollarlas adecuadamente mediante un uso de tiempo y unos agrupamientos adecuados. Al mismo tiempo, bajo la lógica del tiempo administrativo no discrimina entre el tiempo de la enseñanza y el tiempo del aprendizaje.

b) EL AGRUPAMIENTO DE LOS EDUCANDOS

La educación escolar siempre se ha desarrollado a partir de actividades de enseñanza y aprendizaje que se desarrollan en grupos de educandos y educandas, asumiendo una dimensión estandarizada y homogeneizada de la realidad. Aun cuando se resguarde el derecho que la educación debe ser para todos, sin discriminación, al mismo tiempo, no se procura proporcionar una enseñanza que se acomode a las aptitudes y capacidades de cada uno de los y las estudiantes.

Como se sabe cualquier docente conoce que entre los educandos y educandas de su grupo o curso existen diferencias de naturaleza diversa que le obligan a considerar a cada estudiante como un caso único y particular, sobre todo cuando hoy se hace tanto énfasis en ello. Las diferencias más relevantes se expresan en: los ritmos de aprendizaje, en los intereses, en la maduración, en las características socioculturales y del ámbito familiar de procedencia, en las aptitudes, entre otras variables que dan lugar a realidades heterogéneas respecto a las que merece la pena ser especialmente sensible.

En consecuencia, intervenir en las aulas como si todos los educandos que tenemos en ellas fuesen iguales, sin discriminar actuaciones ni destinatarios es tanto como garantizar la ineficiencia y alejarse del propósito de cubrir las necesidades de cada uno de ellos.

Ciertamente, el éxito o fracaso de la intervención de los docentes afecta, alguna medida, el tipo de agrupamiento y sobre todo en el Ecuador y en América Latina la cantidad de estudiantes por aula, dado que las condiciones no permiten del todo atender la diversidad de realidades.

No obstante, también, se estima que la oportunidad y pertinencia de la metodología que se utilice, constituye un factor que favorece las posibilidades de desarrollo de un quehacer educativo efectivo. Una metodología adecuada al contexto en el que se desarrolla la acción y que sea congruente con las características y necesidades y expectativas de los educandos y educandas considerados individualmente se acercará al intento de educar eficazmente que la simple elección de un procedimiento u otro agrupamiento.

Tradicionalmente, la forma de organizar los educandos y educandas a lo largo del periodo de escolarización ha sido la organización vertical graduada, es decir, divide el progreso de los educandos en niveles o grados que deben ser cursados durante un año académico exactamente. Ello ha permitido asignar objetivos y contenidos de aprendizaje de acuerdo a los niveles, utilizar la promoción del grupo de educandos al nivel siguiente de manera colectiva, entre otros.

Sin embargo, este sistema es comprobado que no favorece, por ejemplo, el trabajo colaborativo de los docentes ni propicia estrategias metodológicas individualizadas. Apesar, de sus limitaciones, el sistema de organización graduada es el más frecuente, porque existe una regularidad que permite organizar la escolarización de los educandos y educandas, el agrupar por la edad facilita la planificación y control y, en definitiva es el modelo menos complicado. En consecuencia, este

régimen se mueve en la contradicción que supone tratar de individualizar la enseñanza y, a la vez, agrupar a los estudiantes en función casi exclusivamente de la edad cronológica.

Se han explorado e implementado otras formas de agrupar a los educandos y educandas, que no son necesariamente generalizables ni frecuentes. Están, por ejemplo, el ciclo que puede ofrecer una forma más flexible y que proporciona respuestas más adecuadas a heterogeneidad de los estudiantes. La ordenación en ciclos es un sistema de organización semigraduada de educandos y educandas y de los docentes. Dentro de este marco de flexibilidad, se dan otras propuestas como los multiniveles, que consiste en organizar el currículo de algunas áreas o materias mediante una secuenciación de los contenidos muy pautada.

Los educandos pueden progresar en el itinerario de los contenidos de cada materia según el ritmo y capacidad de cada uno. Otro ejemplo, lo es la organización del currículo por proyectos, que permite agrupar a los estudiantes en función del propósito que guía cada proyecto de tal manera que posibilite el trabajo cooperativo y el estudio de un hecho, de un fenómeno o de un problema desde una orientación pluridisciplinar o interdisciplinar. Asimismo se pueden mencionar, los rincones o áreas de actividad y talleres, la enseñanza mediante módulos, entre otros.

c) LA ORGANIZACIÓN DEL ESPACIO

El espacio viene a constituir, según Antúnez, la tercera invariable en las decisiones curriculares. "El uso adecuado del espacio ayuda a crear un ambiente favorecedor del equilibrio personal de educandos y docentes y de la mejora de sus relaciones interpersonales". (Antúnez, S. 1998). Al mismo tiempo, debiera ser aprovechado como un recurso que contribuye a la creación de estímulos físicos, sensoriales y psicológicos facilitadores de oportunidades educativas ricas y variadas.

El espacio es, además, un contenido curricular que tiene múltiples expresiones en el desarrollo de los diferentes sectores de aprendizaje, como por ejemplo, comprensión del medio natural, social y cultural, en las áreas de la expresión visual y plástica o en las de expresión dinámica y musical.

En la práctica educativa, sobre todo en nuestro país, está delimitado en relación al inmueble. Allí se ubican las aulas, los laboratorios, salas de consejo de profesores, salones y /o gimnasios, comedores, sanitarios, lugares para el esparcimiento, entre otros. Dada la focalización del inmueble como espacio educativo, se requiere en consecuencia que éstos sean flexibles y funcionales, que permitan: acomodar grupos de diversos tamaños y condiciones físicas, proporcionar rincones para el trabajo personal, proporcionar espacios para el trabajo propio de los docentes, para la recepción y atención de apoderados, acoger todas la posibilidades de organización que determine la metodología didáctica que utilice el o la docente.

Asimismo debe brindar seguridad e higiene, para ello es importante reparar en las dimensiones de las aulas, en la iluminación y ventilación y, por sobre todo responder a las necesidades metodológicas. Esto último, implica también, reparar en los muebles y el material didáctico, que deberán ser adecuados a las características de los educandos.

EL PROYECTO CURRICULAR COMO INSTRUMENTO DE GESTIÓN DEL CURRÍCULO

La gestión del currículo, en definitiva, vincula diversos dispositivos que se relacionan en el quehacer diario de la institución educativa y que tienen su centro en el desarrollo de los aprendizajes de los educandos, que cada día entran en relación con el mundo escolar. Estos van pre

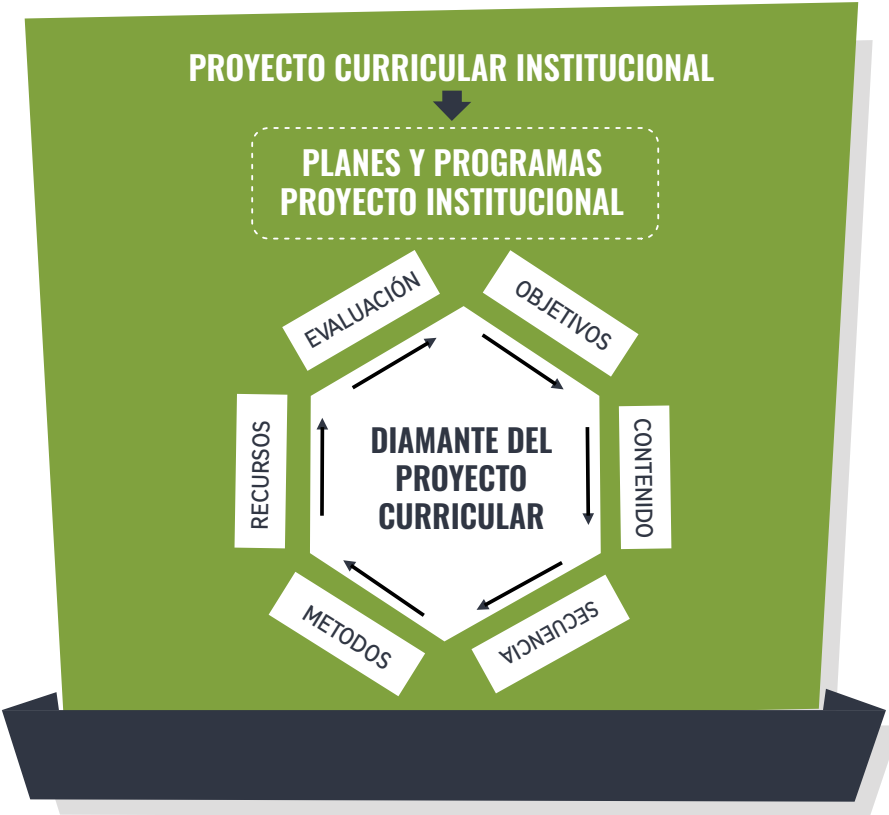
unidos de sus propios saberes y se vinculan con el conocimiento, a través de la mediación y facilitación que hacen los docentes en el acto pedagógico instituido.

Es el currículo, desde su complejidad polisémica es el que se gestiona, provocando la reflexión y la decisión compartida acerca de la escuela, sujeto y sociedad que se disponen a construir, para ello se necesita contar con herramientas como el proyecto curricular del centro educativo, que permita visualizar con claridad su realidad y proyectarse en sus legítimas aspiraciones.

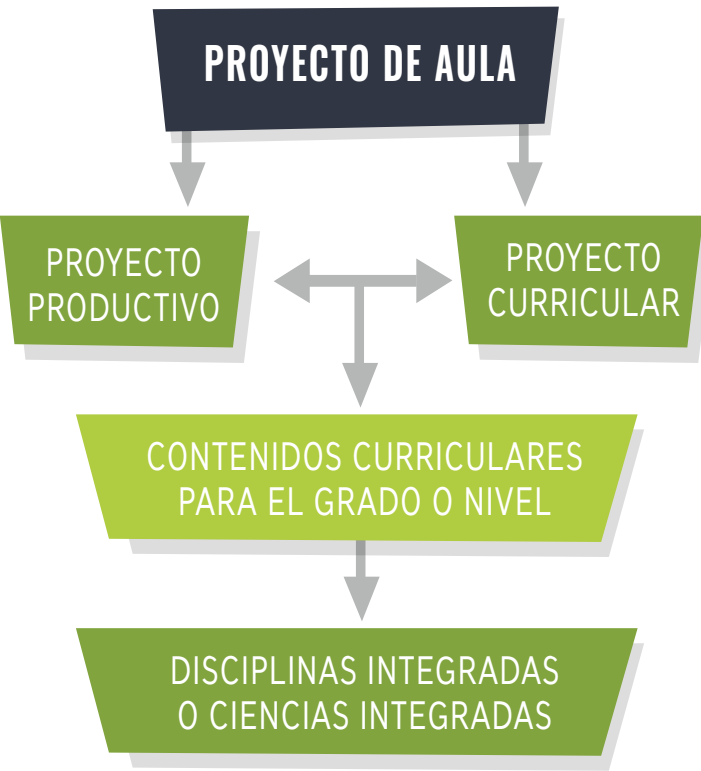
En efecto, una forma de realización de la gestión curricular lo comprende el Proyecto Curricular, el que, a su vez, se inscribe en el marco del Proyecto Educativo Institucional (PEI), el PEI es un instrumento de coherencia educativa, una guía abierta y flexible y un medio dinamizador de la acción educativa mediante el cual se concreta, de manera clara, el deber ser educacional. El PEI debe elaborarse de acuerdo a la realidad de cada establecimiento, a las metas que se propone lograr con los educandos. Supone la continuidad y la coherencia en la actualización del equipo de educadores. Esta coherencia ha de lograrse en torno a los valores y actitudes; capacidades y destrezas propuestas por los educadores en el establecimiento educativo como objetivos del aprendizaje y de la enseñanza; y a los contenidos y métodos, que practiquen como medios.

En el sistema educacional ecuatoriano y en el contexto de la Jornada Escolar Completa (JEC), surge con más claridad la necesidad de institucionalizar el proyecto curricular, puesto que constituye un referente clave para el desarrollo del currículo, en coexistencia con el proyecto educativo institucional, de manera de articular la gestión de la micropolítica del centro educativo en torno a la enseñanza y los aprendizajes, como el desafío más relevante.

En consecuencia, se requiere de directoras o directores, de equipos directivos, que no sólo deben poseer un dominio fuerte en el campo del currículo escolar, sino ser capaces de asumir los desafíos como provocación y, al mismo tiempo, inducir a su propia comunidad en consecución de las tareas que demanda gestionar una institución con responsabilidad social, que genera aprendizajes significativos.

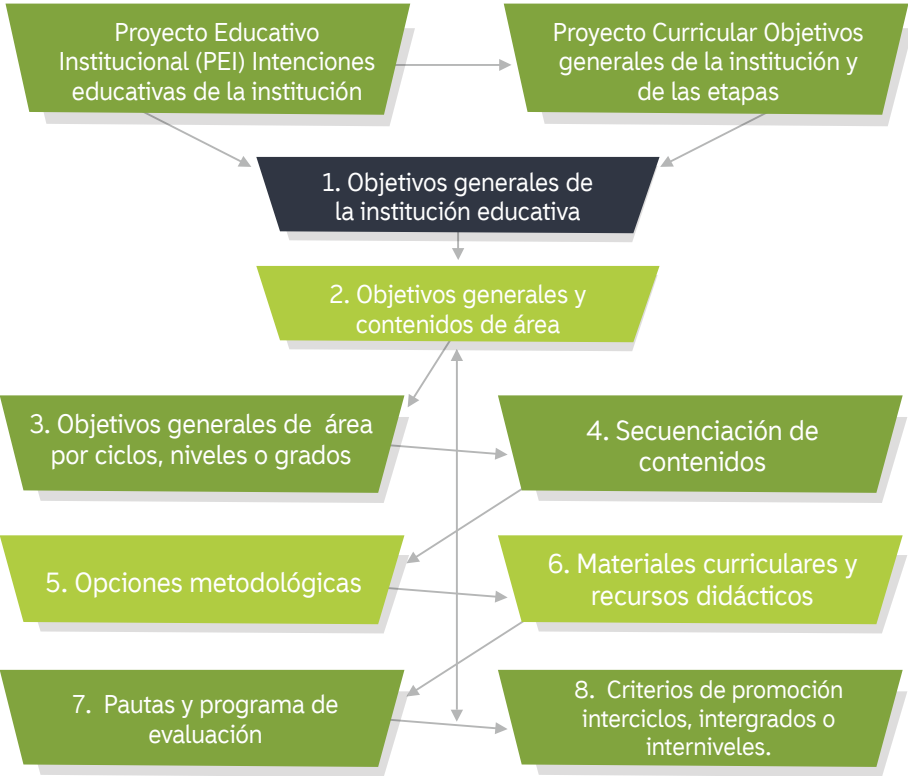


Cuadro No. 22



Cuadro No. 23

COMPONENTES DEL PROYECTO CURRICULAR



Cuadro No. 24

GESTIÓN DE LA ETNOCIENCIA Y LA INTERCULTURALIDAD

Antes de entrar a tratar sobre este importante tema, queremos indicar que en el libro CONTRASTE LINGÜÍSTICO KICHWA CASTELLANO, Trabajo de Sociolingüística escrito por Cristóbal Quishpe L., está ampliamente desarrollado, por tanto, mucho agradeceremos consultar. Aquí, este tema, trataremos muy brevemente su relación entre las ciencias y la Interculturalidad.

BREVES CONCEPTUALIZACIONES:

¿QUE ES ETNIA?

Definición:

Aunque generalmente, el término "etnia" se usa a veces erróneamente como un eufemismo para raza, o como un sinónimo para grupo minoritario. La diferencia entre estos términos radica en que mientras el término etnia comprende los factores culturales (nacionalidad, afiliación tribal, religiosa, fe, lenguaje, o tradiciones) y biológicos de un grupo humano, la raza específicamente alude a los factores morfológicos distintivos entre grupos humanos (color de piel, contextura corporal, estatura, rasgos faciales, etc.) desarrollados en su proceso de adaptación a determinado espacio geográfico y ecosistema (clima, altitud, flora, fauna, etc.) a lo largo de varias generaciones. Así, la palabra "raza" es solo un concepto que ha sido asociado al de etnia.

Históricamente, *"la palabra "etnia" significa "gentil", proveniente del adjetivo griego ethnikos. El adjetivo se deriva del sustantivo ethnos, que significa gente o nación extranjera. El sustantivo dejó de estar relacionado*

con "pagano" a principios del siglo XVIII. El uso en el moderno sentido de la palabra comenzó en la mitad del siglo". (<http://es.wikipedia.org/wiki/Raza>).

En Lingüística, la lengua suele ser utilizada como primer factor clasificador de los grupos étnicos, sin embargo esta herramienta no ha estado exenta de manipulación política o error. Se debe señalar que existe gran número de lenguas multiétnicas a la par que determinadas etnias son multilingües.

La delimitación cultural de un grupo étnico respecto a los grupos culturales de frontera, se hace dificultosa para el etnólogo, en especial en lo tocante a grupos humanos altamente comunicados con grupos vecinos. Elie Kedourie es quizás el autor que más ha profundizado en el análisis de las diferencias entre etnias y culturas. (Kedourie, Elie. 2005).

Generalmente se aprecia que los grupos étnicos comparten un origen común, y tienen una continuidad en el tiempo, es decir, una historia o tradición común y proyectan un futuro como pueblo. Esto se alcanza a través de la transmisión generacional de un lenguaje común, unas instituciones, unos valores y unos usos y costumbres que los distinguen de otras etnias.

Si bien en determinadas culturas se entremezclan los factores étnicos y los políticos, no es imprescindible que un grupo étnico cuente con instituciones propias de gobierno para ser considerado como tal. La soberanía por tanto no es definitoria de la etnia, si bien se admite la necesidad de una cierta proyección social común.

Dentro de la Genética es importante considerar la genética de los grupos étnicos si debemos distinguirlos de un grupo de los individuos que comparten únicamente características culturales. Las etnias generalmente se remiten a mitos de fundación que revelan una noción de parentesco más o menos remoto entre sus miembros. La genética actual tiende a verificar la existencia de esa relación genética, si bien las pruebas están sujetas a discusión.

El término raza se refiere a cada uno de los grupos en que se subdividen las especies (humanas y no humanas). Las categorías raciales humanas más usadas están basadas en los caracteres biológicos visibles (especialmente el color de piel y las características faciales), los genes, y la identificación propia. El concepto de raza y la agrupación en razas específicas varía según la cultura y el tiempo. A menudo desata polémicas por razones científicas o por su impacto en la identidad social y la identidad política.

Desde los años 1940, los científicos evolucionistas han rechazado la conceptualización de raza donde un número finito de características esenciales pueden usarse para determinar el número de razas. Muchos científicos evolucionistas y sociales opinan que a la definición común de raza, o a cualquier definición de raza relativa a los humanos, le falta rigor y validez taxonómica. Argumentan que son imprecisas y arbitrarias, y que las razas observadas varían según la cultura examinada.

La mayor parte de científicos y antropólogos postulan que la especie humana está compuesta por una única raza aunque ésta se divide en diferentes orígenes étnicos, que a su vez se dividen en pueblos. Los cuatro orígenes étnicos principales, que retoman en parte la clasificación original de Johann Friedrich Blumenbach (1752 -1840, alemán) son el caucasoide, negroide, mongoloide y australoide.

Este tipo de teorías antropológicas aparecieron en los años 1960 como reacción frente a las teorías científicas relativas al predeterminismo biológico y a fenómenos como el segregacionismo y la discriminación racial, presentes por aquel tiempo en el contexto de los países occidentales.

En la antropología moderna la distinción entre factores biológicos y étnicos o culturales propiamente dichos está mejor definida. Ello se debe a los enfoques multidisciplinarios presentes en las ciencias sociales contemporáneas.

¿QUE ES CULTURA?

También es necesario ver lo que significa el concepto Cultura.

Cultura es el desarrollo y perfeccionamiento de las facultades morales, intelectuales y físicas del hombre. Cultura también es toda la producción material e intelectual del hombre. <https://es.wikipedia.org/wiki/Cultura>.

Se dice que la CULTURA es el patrimonio de conocimientos compartidos entre seres humanos de un pueblo o nacionalidad, sin embargo, muchos pueblos han olvidado su acervo cultural y sin darse cuenta tienen conocimientos culturales distintas a las de sus ancestros, para nuestro parecer, la invasión y la educación masificadora es la culpable del desastre de las culturas, lo que ha dado lugar a la aculturación, alienación y enajenación, en muchos de los casos, se han formado problemas psicológicos graves de los pueblos, espacialmente para los que no tienen "prestigio".

En cada cultura resaltan particularmente los valores culturales de un pueblo, es por eso que hay que ser cuidadosos con la herencia histórica de este, no podemos olvidar en ningún momento, que, la cultura de un pueblo nunca queda estancada, al contrario, seguirá dilucidándose, porque se trata de un fenómeno en desarrollo.

Es muy discutido con el pensamiento de que existen pueblos con cultura bien desarrollada, cuando muchos de éstos, están gastando el dinero en viajes al espacio, están construyendo armas para ejecutar guerras por doquier y matar al hombre, sin embargo existen naciones enteras que se mueren de hambre y de enfermedades, a esa forma de desarrollar las ciencias para matar a la humanidad, dicen ser "culturas desarrolladas".

Admitimos como desarrollo cultural, cuando la ciencia ayuda al hombre para vivir mejor, que descubran como cultivar en el desierto, que descubran nuevo combustible para que no contamine el ambiente, a cómo evitar los fenómenos naturales y, combatir las enfermedades malignas, todo esto si es posible, pero, no tienen ganas de enfrentarlo, al contrario, están mirando desde lejos, a los países del "tercer mundo" que se debaten entre la hambruna, la miseria y las enfermedades.

Por tanto, una de las tareas decisivas es, formar al hombre para que enfrente con eficiencia y eficacia los problemas de su entorno y mejore las condiciones de vida, que algún momento tenga el Sumak Kawsay (vida a plenitud) su familia, comunidad y pueblo en general, a nuestro juicio, es una tarea que está abandonada porque los mismos indígenas se están olvidando o están escondiendo sus conocimientos, porque piensan, que los saberes de las culturas indígenas no valen ni sirven para nada, además, tienen vergüenza de exponer sus experiencias, además, deben necesariamente conocer las ciencias universales

Los seres humanos nacen con características diferentes en lo físico, y forma de ser, sin embargo, para poder vivir en sociedad deben compartir características culturales comunes con otros miembros de su pueblo, esto se llama intraculturalidad.

Por consiguiente, si formamos a la persona con conocimientos de otras culturas, pero sin descuidar la propia, cuando sea adulto que no tenga problemas de adaptarse y respetar conocimientos de otras culturas, entonces estaremos desterrando el racismo y genocidio, desarrollaremos desde la educación del hogar y de la institución educativa lo que constituye la Interculturalidad.

¿QUÉ ES INTERCULTURALIDAD?

Interculturalidad es la relación recíproca y armónica entre culturas

en contacto. Un conglomerado humano que está compuesto por varias culturas, se transformará en intercultural solamente cuando las culturas, especialmente las que están en contacto, se respeten mutuamente, aprendan y practiquen los conocimientos de acuerdo a las circunstancias

en que se encuentren. *“La Interculturalidad es la interacción entre culturas, es el proceso de comunicación entre diferentes grupos humanos, con diferentes costumbres, siendo la característica fundamental: “la Horizontalidad”, es decir que ningún grupo cultural está por encima del otro, promoviendo la igualdad, integración y convivencia”.* <https://www.servindi.org/actualidad/80784>

Se puede decir que algunas persona de la cultura A aprenden conocimientos de la cultura B; pero como la cultura B es menospreciada, no saca a flote esos conocimientos aunque domésticamente si lo practiquen así como: la medicina, agricultura, astronomía, pecuaria y los valores.

Para practicar la interculturalidad, es necesario primeramente desarrollar la intraculturalidad, porque muchos conocimientos de la propia cultura, son menospreciados y olvidados, a la postre se forma una persona alienada (que siente vergüenza de su cultura), acomplejado y sin autoestima; este fenómeno ocurre especialmente con los indígenas migrantes a las grandes urbes.

La interculturalidad es también parte de la axiología y, como todo lo que corresponde a esta ciencia, si no se practica, no hay desarrollo, por tanto, todos los integrantes de la sociedad de distintas culturas deben aprender y practicarla la interculturalidad a cada instante de la vida cotidiana.

Interculturalidad tendría como sinónimo interdisciplinario. Interdisciplinario se aplica a la actividad realizada en forma conjunta por especialistas de distintas disciplinas científicas. La historia de la humanidad se ha caracterizado, entre otras cosas, mantener mutuos encuentros entre

culturas, y en estos encuentros se ha dado la interculturalidad, claro de diferentes facetas.

A continuación veremos cómo hay que desarrollar la interculturalidad desde la educación y con cada una de las principales disciplinas. Para esto, también veremos los conceptos acerca de la ciencia y la etnociencia.

Ciencia es el conjunto sistematizado de conocimientos que posee la humanidad. En cambio, Etnociencia es el conjunto sistematizado de conocimientos que posee un pueblo indígena. El primer concepto lo hace más amplio sin distinción, en cambio el segundo concepto como que se limita a un pueblo, pero se puede decir que sus conocimientos les han sido útiles para sobrevivir en el tiempo y en el espacio.

No quisiéramos que se piense que al hablar de etnociencia es una concepción solamente para tratar el saber de los pueblos indígenas. El concepto de la palabra indígena según el diccionario, se aplica a las personas pertenecientes al pueblo originario de cierto país, siendo así, los catalanes son indígenas de España, los chinos son indígenas de China, los bábaros son indígenas de Alemania, los Kichwas son indígenas de lo que hoy es América, etc.

También podemos decir que cada pueblo tiene su forma de ver el mundo, desde el punto de vista natural y espiritual, o sea posee su propia cosmovisión, un hombre de un pueblo es distinto a otro hombre de otro pueblo en su forma de apreciar la naturaleza. Aquí pueblo estamos tratando como nacionalidad. Conjuntamente con los conocimientos de cada pueblo están las actitudes y los comportamientos o sea los valores culturales, éstos pueblo tiene su forma peculiar de vida, su forma distinta de realizarse, la cual debe ser respetada por otras culturas.

En resumen, los conocimientos (ciencia), ideas, reglas, valores,

costumbres, técnicas, artes, etc. son formas de vida de un pueblo, comunidad, nación, nacionalidad como se quiera denominar a un grupo de individuos, mismos que son diferentes a otros.

Por éstas consideraciones, si una persona que es ajena a una cultura, no va a comprender los comportamientos de esa cultura, y si no es capaz de comprender las diferencias culturales, siempre tendrá problemas en su actuación, claro que existen culturas parecidas como por ejemplo los Kichwas y Aymaras, Shuara y Achuaras, sin embargo, hay culturas que son enteramente diferente.

FUNDAMENTOS PARA LA CREACIÓN DE CONOCIMIENTO



Cuadro No. 25

LA INTERCULTURALIDAD COMO EJE TRANSVERSAL EN LA EDUCACIÓN

La Interculturalidad, en los actuales momentos en el Ecuador, es el eje transversal que orienta al currículo intercultural, de tal manera que los objetivos, contenidos, metodologías y técnicas educativas se fijen en la cosmovisión, conocimientos, y prácticas propias de las culturas indígenas, luego, para abrirse gradualmente e incorporar, reflexiva y críticamente elementos culturales de la otra cultura u otras culturas, esto es necesarios, ya sea para mejorar las condiciones de vida de la población indígena, así como también para contribuir a un enriquecimiento personal y social que posibilite ese necesario diálogo armónico entre los diversos grupos socioculturales que conforman el país.

La interculturalidad implica la comparación, contrastación, análisis y reflexión constantes dentro de la educación intercultural, para esto, se requiere de mucha creatividad de parte de los ejecutores del currículo o sea de parte de los docentes, con el fin de no violentar los conocimientos ancestrales de las comunidades indígenas, y aprender conocimientos de la otra cultura, para su desarrollo, siempre tiene que apelar al uso de la lengua indígena y la lengua castellana, el fin es, promover la apropiación de estrategias intelectivas y desarrolle las destrezas y habilidades que le permitan a los educandos adquirir nuevos conocimientos dentro y fuera del centro educativo comunitario y siempre esté listo para enfrentar en el medio social propio y ajeno.

A continuación daremos a conocer sobre las áreas de la etnociencia que se debe desarrollar en la Educación Intercultural:

MATEMÁTICA / ETNOMATEMÁTICA

*"El libro de la naturaleza
está escrito con el lenguaje
de las matemáticas.*

*Hay que medir todo lo que es medible
y hacer medible lo que no lo es."*

Galileo Galilei

Es necesario dilucidar es ¿Matemática o Matemáticas? Matemáticas se refiere a lo relacionado a la matemática. Por ejemplo, aportaciones matemáticas, ideas matemáticas. O sea, cuando pasa a ser un adjetivo. O en caso que te refieras a varias áreas de la Matemática. En el caso de que se esté hablando de las mismas (áreas).

Indudablemente las matematizaciones realizadas por los diversos pueblos indígenas entran en franca contradicción con los esquemas mentales de la cultura occidental, por tanto, las culturas ajenas a las culturas indígenas deberían respetar y aprender otras formas de pensar, calcular y obrar.

La geometría y las medidas de la cultura indígena están presente, en la mayor parte de sus manifestaciones manuales, tejidos, bordados, cerámica, platería, agricultura y arquitectura.

En relación al cálculo, o sea la aritmética, en las culturas indígenas es más cualitativa que cuantitativa, cada uno en su contexto tiene su utilidad. El sistema decimal de los kichwas, el sistema de base cinco en los shuar, el sistema vigesimal de los chachis, la forma de numerar de los sapara en

base tres y así de otras culturas, es muestra que cada pueblo tiene su propia Matemática. Los niños y niñas de las culturas indígenas no comprenden en absoluto las operaciones aritméticas con números abstractos y fríos... aunque si comprenden y aprenden muy bien si se relacionan con objetos concretos de su medio.

Hay muchas lenguas que poseen incluso numerales especiales para objetos diversos... Por ejemplo, en la lengua de los nivjis, de la isla de Sajalín (La isla de Sajalín es una isla rusa, en el mar de Ojotsk, separada de Hokkaidô por el estrecho de La Pérouse), cinco se expresa de distinta manera según se cuenten: lanchas, trineos de perros o renos, atados de pescado seco, redes, etc. En algunos idiomas hay palabras con las que solo se puede contar objetos de un solo tipo, por ejemplo: en Khmer de Cambodia, los árboles y los lápices se cuentan por troncos, dicen dos troncos de lápices; en cambio, para la cultura occidental sería, dos pedazos de lápices.

El contar mediante objetos singulares no es, ni mucho menos, el mejor de los métodos ni el más cómodo. Utilizándolo esta forma, el educando se queda a cada paso con un palmo de narices (sin poder comprender). Pero si puede contar y abstraer con objetos concretos (naranjas, plátanos, palitos, piedritas, etc. según la cultura y el medio ambiente). Por ejemplo, Rosa, procede a sumar borregos, pero, le resulta difícil pasar al cálculo general, a la comprensión de las operaciones aritméticas escritas en el cuaderno o en el pizarrón.

Es posible, sin embargo, enseñar a contar por medio de un procedimiento mucho más cómodo. La nueva metodología parte de otro principio de cálculo mismo que se basa en la comparación con el modelo dado. Es evidente que para los que cuentan al estilo tradicional, seis plátanos siempre son seis, y nada más. Para los que cuentan en base a su propia cultura, se trata de seis plátanos si se comparan con un plátano, de tres si se comparan con dos, y de dos si se comparan con tres plátanos. De este modo excluimos, desde el comienzo, el principio de la "percepción

inmediata", el principio del "acopio de objetos singulares" y llegamos a la abstracción auténtica, a la formación del concepto de número. La representación retrocede y cede su lugar al pensamiento.

Esto es de una importancia extraordinaria. La fuerza del pensamiento estriba, precisamente, en que nos permite descubrir en las cosas sus particularidades que no podemos observar y ni siquiera representarnos. La cuestión no es tan sencilla, existen también pérfidos problemas que se resuelven mucho mejor al modo de cada cultura, recurriendo a la representación directa. Cabe insistir que en la cultura Kichwa el nombre de los números es más concreto que en castellano. Ejemplo, La palabra once del castellano, semánticamente no tiene su significado, sin embargo, si se basa en sus raíces si podemos ver que once es diez más uno, pero quién nos indicó ese análisis lingüístico, en kichwa el número once se dice: chunka shuk o sea, diez y uno, que resulta ser bien claro semánticamente.

De paso es necesario indicar que erróneamente nos enseñaron que los números que ahora tenemos son arábigos, lo cual no es tan cierto, la numeración que tenemos los latinos es de los hindúes, claro, de un principio no era como es actualmente los signos de la numeración, poco a poco fue modificando, también se habla de indo-arábigo. (Fernández, G., Nicolás L. 2011).

Es también necesario un intercambio, una interculturalidad, pero, no apenas en un sentido o sea recibiendo los conocimientos de la cultura occidental. De las culturas indígenas por ejemplo, podrían aprender y enriquecer de su filosofía de vida y de la convivencia con la naturaleza ya que la persona desde niño o niña ya sabe contar los elementos de la Pachamama.

Así la educación en la institución educativa, el propio currículo escolar y principalmente la educación matemática desarrollada todo de un modo crítico, deben apuntar para esas relaciones inter e intra-culturales sin

olvidarnos que la cuestión de respeto por el otro como grupo social, parte del respeto de la individualidad personal; así mismo, se debe proporcionar el espacio y las oportunidades adecuadas para la inserción de los distintos grupos sociales y de cada uno de sus miembros en la actual situación del nuevo orden mundial, de este modo, la Etnomatemática como programa de investigación y propuesta pedagógica viene creciendo y fortaleciéndose en los últimos años con el aporte de profesionales preocupados con la realidad educacional y con el subdesarrollo de los países de América Latina.

En este sentido, la Etnomatemática en culturas indígenas se refieren a elementos más amplios como: la ordenación, la medición, la clasificación de la naturaleza sea cualquier el contexto y la existencia humana. Nociones más generales de las que disciplinarmente conocemos como espacio y tiempo, están presentes en todas las sociedades y culturas, y solo pueden ser percibidas a través de manifestaciones materiales.

Es necesario insistir en las posturas inter e intra disciplinares para entender aquellas múltiples relaciones a través del sentido de la historicidad del conocimiento producido en cualquier realidad, la relación de este con otras formas de conocimiento (saber occidental) y su participación en relaciones y contextos más complejos (realidad planetaria), comprender la trayectoria de su desarrollo y así contribuir parcialmente a la reconstrucción del sistema cultural, el cual, ese conocimiento localmente producido pertenece por la especificidad que posee.

Al entender la Etnomatemática como el arte, técnica y ciencia para explicar y conocer en contextos específicos, bajo un punto de vista holístico, estamos más cerca a considerarla como una etnociencia que una matemática étnica, ya que van a estar presentes en nuestro análisis dimensiones políticas, sociales, individuales, económicas, culturales, históricas, que motivaron la producción de esos saberes y realizaciones.

La Etnomatemática es también acción pedagógica que debe

ser tratada como tal en el aula, para esto es necesario investigar cómo transmiten los conocimientos de cálculos las madres indígenas, muchas de ellas analfabetas, y tratar de aplicar en el aula esa pedagogía natural y humana.

LA LENGUA Y LA INTERCULTURALIDAD

En un pueblo que se practica el genocidio, donde hay hegemonía de uno de los grupos y, como consecuencia de ello una diglosia, es muy difícil hablar de interculturalidad.

Personas que se creen "cultas" han manifestado que reconocer a la lenguas y a las culturas indígenas es retroceder, volver al pasado y permanecer en la ignorancia.

Personas que ignoran la lengua y la cultura de los indígenas, se están perdiendo de conocer muchos conocimientos prácticos y concretos, ya quisieran saber en qué consiste el conocimiento de cada uno de ellos. Los países desarrollados han investigado mucho acerca de la Literatura de varias nacionalidades indígenas de nuestro país, mientras que personas de nuestro propio país y de algunos países de Latinoamérica no han dado ninguna importancia; en la educación actual, siempre están presentes los cuentos de: La Caperucita Roja, Blanca Nieves y los Siete Enanitos, Alibabá y los Cuarenta Ladrones, con los cuales han dejado de lado los cuentos y la rica literatura de cada una de las culturas indígenas. Los cuentos indígenas en especial los de la cultura Kichwa, son parecidos a las parábolas del Divino Maestro, Jesús; El pueblo indígena por medio de los cuentos le forman en valores a sus hijos.

Alguien puede preguntar: ¿Se practica la interculturalidad y la comunicación entre las nacionalidades indígenas? La contestación es

afirmativa. Entre las nacionalidades indígenas sí se practicaron y se continúa practicando la interculturalidad y la comunicación. Es por esto que existe un respeto a la lengua y a la cultura, hasta ahora hay la práctica de un intercambio de conocimientos y de cosas para la supervivencia. En el Ecuador hay personas que saben hablar shuar/ achuar, kichwa, inglés y castellano. En Colombia existen indígenas que hablan hasta siete lenguas.

La ventaja es que entre las sociedades indígenas no existen problemas en cuanto al reconocimiento y el respeto de la lengua y la cultura indígena. La ausencia del trato intercultural se da en la sociedad hegemónica (supremacía que un estado o un pueblo ejerce sobre otro), en cambio la interculturalidad y comunicación entre nacionalidades indígenas es un hecho.

En el momento que haya el reconocimiento pleno de la diversidad cultural y se permita a los indígenas a participar libre y conscientemente con su lengua y cultura en todos los ámbitos políticos, sociales y económicos del Estado, y, que los de la cultura occidental también sepan la lengua y la cultura indígena, diremos que estamos practicando la Interculturalidad.

Por tanto, para que exista la interculturalidad es necesario que una sociedad donde existen pueblos de distinta lengua y cultura aprendan y conozcan sistemáticamente las lenguas y culturas existentes en el país, solo así, en lo sucesivo no habrá problemas de expresarse ya sea en lengua indígena o en castellano y actuar según los rasgos culturales respectivos en cualquier situación que se encuentren los individuos.

El niño/a luego de afirmar su idioma materno, debe aprender una segunda lengua para que se relacione con otros grupos sociales; desde el momento en que la educación sea compartida en dos lenguas o más lenguas y culturas, entonces el niño/a o el joven no se olvidarán de ninguna de las dos o tres lenguas.

En la mente de los niños/as no hay la mínima idea de desprecio a una o a otra lengua o cultura; son los adultos los que les enseñan a despreciar; ellos son los que manchan la blancura de su conciencia. Si los adultos no estuvieran envenenándoles con prejuicios y antivalores, los niños/as no aprenderían a despreciar a las personas de otras culturas.

Si un pueblo es autónomo y tiene sus propias características: lengua, religión, organización social, conocimientos, saberes y necesidades de su entorno ecológico, éstas características serán defendidas a la vez estarán poniendo a consideración de otras culturas.

La educación debe ser ciertamente uno de los medios para fomentar el reconocimiento de las lenguas indígenas, para formar una sociedad intercultural, de este modo comenzaríamos a sepultar los odios y revanchismos creados por sociedades etnocéntricas y de poca permeabilidad.

CIENCIAS MÉDICAS / ETNOMEDICINA

En todos los pueblos del mundo unos más en otros menos, han desarrollado la ciencia de la medicina: los chinos lo practicaron la acupuntura desde hace miles de años. Los hindúes la medicina energética y la concentración mental, al igual que los mayas y los inkas. Los inkas, antes de la venida de los Españoles ya practicaban la trepanación de cerebros o sea la operación del cerebro, de esto, existen evidencias en cientos de cráneos existentes en el museo de Lima Perú.

Los pueblos indígenas de lo que hoy es América siempre se curaron con vegetales, animales y piedras. Razón por la cual, nuestros YACHAKs hasta ahora practican esta clase de medicina.

En verdad que los pueblos indígenas, no inventaron la penicilina y todos sus derivados, porque no hacía falta, hasta hace más de 500 años, en Abya yala no existían las enfermedades de: gripe, sífilis, gonorrea etc., los portadores de estas enfermedades vinieron del viejo continente.

En los primeros años de la colonia española en América, la mujer de un español se enfermó con paludismo y nuestros YACHAKs le curaron con cascarilla, ante el asombro de los chapetones. En la actualidad, la humanidad está propensa a las enfermedades que ni los mejores científicos han descubierto la medicina para el SIDA, para el EBOLA y otras enfermedades.

Religiones, médicos y policías han atacado a nuestros CIENTÍFICOS RUNAS especialmente a los médicos porque casi siempre los YACHAKs curan efectivamente cuando las enfermedades son del espíritu, energía y muchas enfermedades tradicionales.

En los actuales momentos, los médicos están aprendiendo a curar a base de la acupuntura, energía, aromas, yerbas. Entonces, me parece que en el campo de la medicina estamos entrando en la interculturalidad médica. Muchas personas están utilizando la medicina y comida vegetariana. Los blancos y mestizos también asisten a hacerse atender con los YACHAKs. "No obstante, este reconocimiento resulta en ocasiones parcial, ambiguo y excluyente, pues como lo señalan algunos investigadores, en la medicina popular las curas y técnicas indígenas son buscadas y respetadas por los "blancos", mientras se desprecia a los indios como cultura y como grupo humano" (Gómez, Augusto, et. al., 2008).

Sin embargo, no podemos dejar de lado a médicos que están formados para tratar con la medicina occidental porque también son necesarios en enfermedades que se requiera de antibióticos. Sobre la Etnomedicina quisiera disertar algún día, con el fin de compartir algo del inmenso saber de nuestros YACHAKs.

EL SHAMANISMO

Los médicos indígenas han recibido cualquier cantidad de epítetos, les dicen: brujos, shamanes, curanderos, etc., los médicos indígenas se clasifican en diferentes especialidades, ante todo, queremos recalcar que muchos de los shamanes o médicos indígenas no saben ni leer ni escribir, sin embargo son científicos porque curan los males de las personas.

ESPECIALIDADES DE LOS MÉDICOS INDÍGENAS:

Limpiadores con cuy.

Curanderos con energía.

Parteras/comadronas

Diagnosticadores de enfermedades viendo la orina.

Limpiadores con hierbas para curar: el espanto, mal ojo, mal aire, cerro, el arco iris, etc. de ellos también existen especialistas.

Existen yachaks que hacen daño y a veces matan a las personas.

En las culturas indígenas del Ecuador y en cada una de ellas existen los shamanes, sin embargo en algunos casos, no son bien formados, también existen estafadores mismos que cobran fuertes sumas de dinero.

MEDICINA NATURAL.

Sabiendo que el hombre posee energía, así como las plantas y los animales, en la naturaleza, todos se ayudan para dar y recibir energía que muchas veces nos hace falta.

zEl stress, el mal aire, falta de ánimo de las personas no es más que falta de energía y si la persona afectada hace un tratamiento adecuado, acudiendo donde un médico indígena, recuperará su energía y se sanará.

La mayor parte de las plantas de la naturaleza son medicinales y como se dijo antes para las culturas indígenas son fuente de vida y salud; su taxonomía es muy diferente que de la cultura occidental: las plantas en la naturaleza por su sexo son macho y hembra, por su color en blanco y negro, por sus calorías son frías o calientes. Para la curación todo funciona cruzado: las plantas machos sirve para curar a la mujer y las plantas hembras, sirve para curar al hombre, de la misma manera se cura con los animales.

Para la cultura occidental está descartado que los animales sirven también como medicina, para las culturas indígenas ya lo sabían desde hace miles de años atrás. En la actualidad se puede ver que poco a poco están instalando boticas vegetarianas así como los restaurantes de comida a base de vegetales; cuando la medicina occidental no les sana, muchas personas adineradas acuden donde nuestros médicos y utilizan medicina natural.

CIENCIAS NATURALES/ETNOCIENCIAS NATURALES

Todos sabemos que la madre de todas las ciencias es las Ciencias Naturales, el hombre desde que desarrolló su intelecto, supo que está rodeado de plantas, animales y la corteza terrestre, pudo admirar la belleza de la naturaleza y comenzó a servirse de ella, por tanto fue desarrollando todos los conocimientos en base a sus investigaciones.

Los conocimientos de la Botánica que se imparte en las instituciones educativas, difiere mucho con el conocimiento de la Etnobotánica de los pueblos indígenas, estos conocimientos no están dentro del currículo educativo, estos conocimientos están rezagados, ocultos y como no se está

transmitiendo hay la tendencia al olvido.

¿Por qué no se enseña en las aulas que las plantas, animales y hasta las piedras tienen energía? ¿Y que el hombre se vale de estos elementos para alimentar y curar a la vez?. Por ejemplo: en el centro educativo el docente al niño o niña le dice que la piedra es un objeto inanimado, el saber indígena dice: la piedra es útil porque está cargada de energía y ésta energía sirve para curar el cuerpo del hombre cuando está bajo de energía?.

Como se dijo antes, la taxonomía de las plantas tanto en la cultura occidental como de la indígena es diferente, se clasifica por el sexo, color y caloría. Muchos dirán ignorantemente, eso es absurdo, sin embargo se puede demostrar que es cierto, así como también es cierto el conocimiento de la clasificación de las plantas de la cultura occidental porque ese es conocimiento de esa cultura. Así mismo, en cuanto a los conocimientos de la clasificación de los animales tanto de la cultura occidental como de los indígenas es diferente. Para los indígenas no hay animales salvajes, para el indígena existen los animales silvestres (purun wiwa). Para la cultura occidental los animales sirven para comer, para la economía, para adorno, y nada más; mientras tanto, para los indígenas también sirven para curar las enfermedades.

Siendo así, ¿Por qué no estudiamos los conocimientos tanto de la cultura occidental como los conocimientos de la cultura indígena?. En ningún momento se puede decir que los conocimientos de la cultura occidental no sirven, al contrario es necesario aprender y practicar, porque de nada sirve, si no se practica y se desarrolla el conocimiento.

LA ETNOCIENCIAS SOCIALES

LA ETNOHISTORIA

La historia tradicional escrita y enseñada en las aulas, resulta ser una historia mentirosa y con enfoque de patriotismo, además en esta historia no están los verdaderos héroes. (Reynaga, Ramiro, 1989).

La verdad, como valor en nuestros pueblos ya no existe, campea la mentira el ocultamiento, la historia tiene un tinte mitológico. ¿Por qué no constan los indígenas que también participaron en las guerras de la independencia?, en la guerra del 27 de Febrero participaron miles de indígenas. En los manuscritos del Mariscal Antonio José de Sucre consta que los indígenas eran los que cargaban la comida y el armamento y ellos eran los que se enfrentaban en la batalla, ¿Acaso eso no es participación? Pero, si le defienden a un vende patria como al Mariscal José Domingo de La Mar y Cortázar.

En el caso del Ecuador, a Atawalpa, a Rumiñawi, a Jumandi (Humanti), a Daquilema, a Manuela Avemañay les consideran como indios insurgentes y temerarios, mismos que fueron asesinados utilizando torturas y muchas veces con la complicidad de religiosos mentirosos, falsos y opresores del conocimiento indígena. Mientras que hasta han edificado monumentos a los sanguinarios y les recuerdan con pompa cada año.

Todos los ecuatorianos deberíamos hacer un manifiesto para que en el Ecuador se escriban la verdadera historia.

LA ETNOGEOGRAFÍA

Cada vez recalcaré que no estamos en contra de los saberes y

conocimientos occidentales, todo lo que sea practicable y sea cierto lo acogeremos, pero, también deben saber que en los pueblos indígenas existen conocimientos prácticos con relación al cosmos y a la ubicación del espacio físico de la tierra: los montes, nevados, ríos, vertientes son sagrados para los indígenas, porque en su conocimiento va más allá de la observación física. Una vertiente es sagrada porque sus aguas son saludables y carga de energía al cuerpo humano, para realizar con eficiencia las labores cotidianas y no estar con pereza hay que bañar al amanecer en una vertiente (pukyu).

Cada cultura tiene su forma de orientarse en el tiempo y en el espacio, esto es lo que no comprenden los formados con la educación occidental. Por ejemplo, en la lengua kichwa existe el "ñawpa pacha" o sea el tiempo pasado, pero, la palabra ñawpa es adelante, entonces pensando al estilo occidental "ñawpa pacha" estará atrás y no adelante y no es así, para los indígenas el pasado está adelante, lo que se puede recordar y el futuro está obscuro, lo que todavía no se ha vivido.

LA AXIOLOGÍA EN LA INTERCULTURALIDAD

En todas las culturas practican o tienen como teoría los valores humanos, sin embargo se puede decir que en vez de seguir practicándolos los han cambiado por antivalores. De los valores humanos que nos enseñaron nuestros antepasados, poco o nada queda, la educación casi no hace nada para formar a niños/as y jóvenes en la práctica de valores y actitudes; los sabios han dicho que es preferible educar en buenos modales desde pequeño para no castigarle al hombre cuando esté viejo.

Muy pocos hogares y docentes se dedican a formar a la personas en valores y actitudes, piensan que con hacer rezar todos los días o, al decir que la democracia es para vivir en armonía, se soluciona todo, mientras, en la práctica todo es verticalismo y sumisión.

Los valores de los indígenas pasan de padres a hijos, de generación en generación, la solidaridad, la reciprocidad, el comunismo (El comunismo es un tipo de organización socioeconómica caracterizada por la propiedad en común de los medios de producción, la ausencia de propiedad privada sobre el trabajo, la inexistencia de clases sociales y de estado), la comunicación, el respeto a la persona, a la propiedad, y a la madre naturaleza "Pachamama", pero con la formación de antivalores esto se están perdiendo.

En tratándose de los indígenas, en especial de los Kichwas la trilogía de valores estuvo en la mente y en la práctica AMA LLULLA, AMA KILLA, AMA SHUWA, en ningún momento era violada la ley, quien violaba, según el caso recibía el juzgamiento respectivo, sea quien sea. Hoy tantas leyes y, los mismos que las hacen, tergiversan y violan a sabiendas. ¿La justicia?, ciega con cómplices y encubridores, está al mejor postor en frito y en cocinado, más es penado el que roba una gallina que el que roba al Estado por millones, y, si se entrega a la justicia, al "presunto" delincuente les cuidan en el Centro de Detención No 4 (hotel 4 estrellas). A eso le llaman el mundo occidental, "justicia".

Dentro de los factores actitudinales- valorativos existen tres factores: asociativo, yoico y el cognoscitivo

Los valores de: solidaridad, interacción social, empatía, o sea la persona tiene que estar predispuesto a servir, ayudar, compartir con amor y paciencia con todos los que le rodean, esto, corresponde al factor asociativo.

Los valores de autoconcepto, autoafirmación, autoestima y autoseguridad o sea a servirse y ayudarse a sí mismo para poder lograr grandes metas, status y poder, corresponde al factor yoico, y, el factor cognoscitivo tiene que ver con los valores que el individuo tiene derecho a conocer, comprender, analizar, preguntar lo que sucede en su hábitat y en el mundo.

En la mayoría de los establecimientos educativos de todos los niveles, comenzando desde los jardines de infantes hasta la universidad se han perdido estos valores, la irresponsabilidad campea, el engaño está al paso, el maltrato es pan de cada día, la desobediencia cunde, los derechos humanos son pisoteados, se salva el que miente y el que dice la verdad es penado. Qué lástima de justicia!!!.

Miguel de Zubiría dice:

"Al derrumbarse los absolutismos, la cultura occidental ganó mucho, pero perdió también mucho. Se perdió certeza, se perdió seguridad. En los que nos atañe, desapareció la confianza ingenua en que con unas cuantas reglas y con unos cuantos principios o mandamientos morales, transmitidos de abuelos a padres y de padres a hijos, bastaba para orientar a las nuevas generaciones a navegar en un mundo heterogéneo, inestable y flexible". (Zubiría, M. 2010).

Cuántos profesores dedicados a "enseñar", pero, a enseñar qué, que vergüenza, encerrados en las "jaulas", perdón aulas, enseñan Matemática con números fríos, lecturas incomprensibles ; luego de cada tres meses, los exámenes, éstos calificados en muchos de los casos al ojo de buen cubero; al final del año "pérdida de año" de siquiera el 20% de los educandos. Por culpa de quién. ¿Culpa del educando?. Dónde están los valores humanos, el respeto a la diversidad, el respeto al ritmo de aprendizaje, el respeto al dominio del conocimiento. Verdad que para el próximo año, muchos de los educandos ya no regresarán a las "jaulas". A dónde irán a parar esa juventud , esos niños/as?.

Alguien habló de libertad educativa, sin embargo, muchos altos funcionarios del ME salieron al paso y dijeron que hablar de libertad educativa, sabía a comunista o que estaban locos. Que bendita palabra, "Libertad" es uno más, de los valores del hombre, y, cuando se degenera, cae en la esclavitud de los vicios y del mal vivir.

Cuando el hombre verdaderamente practica la libertad, es más comprometido con su persona y con los demás, porque de lo contrario se convierte en libertinaje y cuando el hombre es libertino es echado de la sociedad libre.

La libertad es madurez, compromiso y responsabilidad; es algo que amarra al hombre para que no salga de la sociedad libre.

¿Piensan que las personas libres vivieran como estamos viviendo hoy? Si practicáramos uno de los valores sería formidable, tan solo la "Solidaridad", estaríamos en mejor condiciones de vida, el Rantimpak, Maki mañachi, practicado en las comunidades indígenas se está terminando, se está olvidando. Dónde se encargan de hacer olvidar éstos grandes valores practicados por miles? Desde luego, en la escolarización de la persona. ¡Qué pena!!!...

Otro valor que está tergiversado es la "Disciplina", si, la disciplina por la inhibición exige: no hagas esto, no te levantes, no hables, no llegues tarde a la escuela, no me veas, no botes basura, no comas en clase, no salgas de clase, no faltes el respeto a tu profesor; y se puede añadir unas cuantas normas dadas con el negativo "no". Es otra la manera de infundir la "disciplina" en los educandos...

La verdadera disciplina es la que induce a vencer las dificultades, la disciplina de la lucha y del avance es la disciplina de la aspiración de algo, es la lucha por algo. La Disciplina es muy diferente a la docilidad, obediencia y sumisión ciega, con esa disciplina da lugar a que la persona sea retraída, una momia, egocentrista, sin aspiración a hacer relaciones sociales, por más que tenga buenas iniciativas nunca sacará a flote sus ideas y pensamientos.

El joven ideal que esperara la sociedad actual es que sea solidario,

respetuoso a las personas de todas las edades en especial a los mayores, equilibrado consigo mismo, creativo, imaginativo, siempre curioso o interesado por el saber y persistente, si persistente, siempre estar dispuesto a conquistar la cumbre, que siempre en su mente debe estar grabado la frase: "Yo sí puedo". Que cada equivocación sea un medio para aprender nuevas experiencias.

Otro de los valores es el "Amor", el afecto profundo o apego hacia una persona; cariño, benevolencia, atracción afectiva y apasionada al prójimo "Ama a tu prójimo como a ti mismo", el pensamiento del Divino Maestro.

Por ningún motivo la persona debe ser jactancioso, ni orgulloso, el hombre debe ser "sencillo". Esa sencillez que se descarna de impotencia ante la injusticia humana, pero que inevitablemente se reconstruye de amor y optimismo en la solidaridad.

La sencillez vuelve más sabio al sabio y más generoso al generoso, más solidario al solidario y más justo al justo.

Dentro de los valores también está el ser "tolerante". La tolerancia es como el azúcar del café, da una agradable dulzura a la amargura, dulzura a la vida. El tolerante, a los irrazonables, egoístas, envidiosos, tercos, dogmáticos e hipócritas les cambia de rumbo y les encamina por mejores senderos.

CAPÍTULO III

ADMINISTRACIÓN DE LA GESTIÓN EDUCATIVA

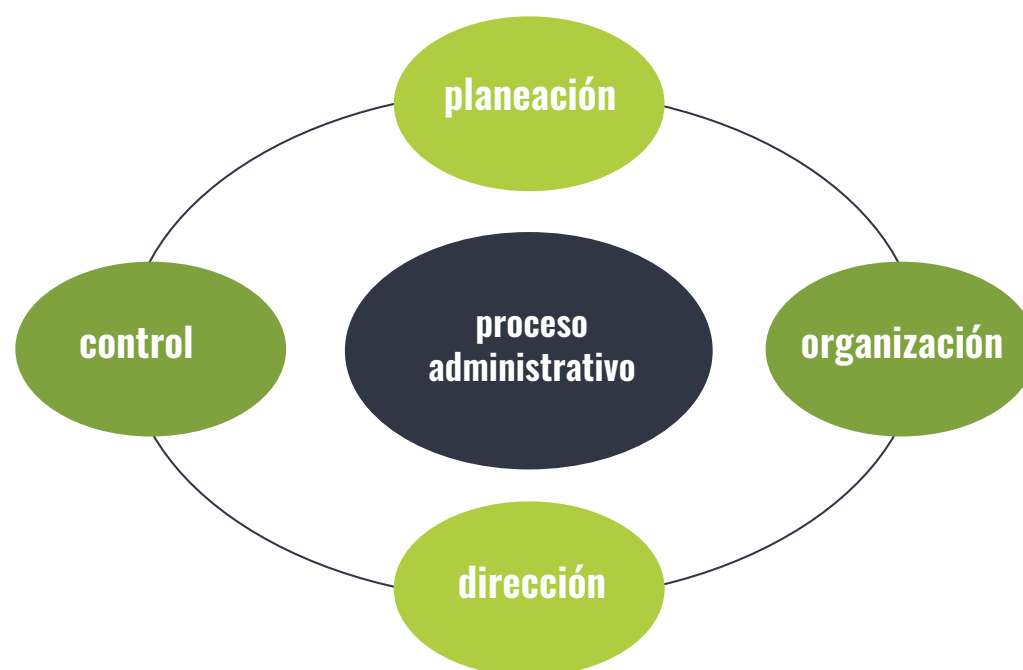
PLANIFICACIÓN PARA LA GESTIÓN EDUCATIVA

"Hay que tener absolutamente claro el propósito de la organización o equipo de trabajo, lo mismo que los pasos que deben darse para alcanzar los objetivos que se persigan".

*"Estrategias son los pasos certeros y más apropiados para decidir **cómo y cuándo** alcanzar las metas fijadas en la planificación".*

"Existen ovejas descarriadas que desean beneficios personales, pero también existen hormigas que sin necesidad de capataces trabajan organizadamente para un bien común".

Cristóbal Quishpe L.



Cuadro No. 26

La planificación educativa permite organizar y conducir los procesos de aprendizaje necesarios para la consecución de los objetivos educativos. Veremos el cuadro del ciclo de Calidad Total de Deming para mejorar continuamente.



Cuadro N. 27

Planificar: Es establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos del cliente (padres de familia) y las políticas de la Educación.

Hacer: Implementar procesos, conocimientos.

Verificar: Realizar el seguimiento y la medición de los procesos y los productos respecto a las políticas, los objetivos y los requisitos para el producto, e informar sobre los resultados.

Actuar: Tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos.

VENTAJAS DE LA PLANIFICACIÓN:

- Reflexionar y tomar decisiones oportunas.
- Coordinar la participación de los actores educativos.
- Combinar estrategias didácticas enriquecedoras.
- Mayor coherencia en los esfuerzos de trabajo.
- Preparación del ambiente de aprendizaje.
- Organizar las estrategias metodológicas.
- Usar eficientemente el tiempo.
- Evitar improvisaciones.

Anteriormente vimos sobre cómo debe ser el PEI, PC y sobre el currículo, en este Capítulo veremos cómo **planificar**, sabiendo que la planificación es la función más substancial para la Gerencia o Administración de la Gestión Educativa dentro de una ingeniería educativa.

Cada Gerente/docente/director/rector/ingeniero planifica, porque todo depende de sus planes. Es así como el gerente principal organiza, dirige y controla para asegurar la obtención de los objetivos de acuerdo con los planes trazados.

La acción de planificar significa adoptar decisiones concretas sobre los objetivos, formular políticas, fijar procedimientos, realizar presupuestos y pronósticos, confeccionar programas, proyectos y valerse de las estrategias necesarias para la coordinación armónica e integral de todos los programas.

Cabe recalcar que la planificación no es tarea únicamente del Gerente Administrador en tratándose de educación, es la tarea irrenunciable de todos los integrantes de la Comunidad Educativa.

De ésta manera, la Planificación es un proceso intelectual que decide: Qué hacer, Cómo hacer, Quién va a hacer, En dónde va a hacer, Con qué va hacer, Cuándo va hacer. Los planificadores deben ser verdaderamente unos artistas, en sí, unos ingenieros porque se necesita crear y no copiar ni repetir simplezas.

La Planificación es un requisito para la supervivencia de la institución educativa y asegura la ejecución armónica de todos los involucrados.

Por tanto, Planificar es fijar el curso, camino concreto de acción que ha de seguir, estableciendo los principios que habrá de orientarlo, la secuencia de operaciones para ejecutarlos, y siempre fijar el tiempo. En cuestión del tiempo, en educación es necesario pensar y repensar porque los educandos no son objetos, sino sujetos con diferencias culturales e individuales. *“La planificación educativa es el proceso de orientación racional y sistemática de actividades y proyectos a desarrollar, asignando adecuadamente los recursos existentes para lograr los educativos educacionales”* <https://es.slideshare.net/kronchy/planificacin-educativa-3694192>, 2010

Con la Planificación tendremos:

El éxito con los clientes (padres de familia y educandos), es el principio fundamental de la calidad total. La concentración en las actividades que contribuyan a lograr éxito con los educandos. Que usamos procesos de calidad para satisfacer los requerimientos de los educandos y padres de familia.

Cada docente y directivo recibe formación y entrenamiento para llegar a la buena calidad. Comprende cuál es su función, en este esfuerzo, se le reconocerá y se premiará su contribución al logro del éxito con los educandos.

La gerencia con la Planificación encabeza este esfuerzo de hacer Calidad Total una prioridad personal e institucional, gestionando los recursos que le respalden y participando en forma visible en el proceso de mejoramiento de la educación.

Es necesario aclarar que no hay un modelo de planificación definido, existen varias formas, para la educación es necesario planificar, programar y proyectar con puntos más concretos y fáciles de ejecución.

ELEMENTOS PARA LA PLANIFICACIÓN

Los datos de la planificación son:

- Área.....
- Año lectivo.....
- Año de EGB o Bachillerato.....
- Título.....
- Eje transversal.....
- Eje transdisciplinario.....
- Tiempo de duración.....
- Fecha de inicio.....
- Fecha de finalización.....
- Otros.....

DISEÑO DE PLANIFICACIÓN PARA UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA:

1. Datos informativos.	7. Objetivos:
2. Antecedentes.	7.1.-Generales.
3. Justificaciones.	7.2.-Específicos.

4. Diagnóstico situacional.

5. Visión de la institución.

6. Misión institucional.
8. Políticas.

9. Metas.

10. Estrategias.

11. Cronograma de las actividades.

CÓMO ELABORAR EL PLAN INSTITUCIONAL

1.-DATOS INFORMATIVOS. (Son los elementos de referencia).

- 1.1 Nombre de la Institución Educativa:.....
- 1.2 Lugar:.....
- 1.3 Fecha:.....
- 1.4 Responsable:.....
- 1.5 Beneficiarios:.....
- 1.6 Monto:.....

2.-ANTECEDENTES

Es necesario anotar la historia de la institución educativa.

3.-JUSTIFICACIONES

Es la razón por la que se plantea la planificación.

4.-DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

El diagnóstico situacional FODA es una herramienta que posibilita conocer y evaluar las condiciones de operación reales de una organización,

a partir del análisis de esas cuatro variables principales, con el fin de proponer acciones y estrategias para su beneficio. Las estrategias de una empresa o institución educativa deben surgir de un proceso de análisis y concatenación de recursos y fines, además ser explícitas, para que se constituyan en una "forma" viable de alcanzar sus objetivos. FODA, son siglas que quiere decir: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. (Orlich, Jessie, M. 2005)

- Fortalezas, son los atributos internos que contribuyen al logro de los objetivos institucionales.
- Oportunidades, eventos, hechos en el entorno de la institución que podría facilitar el desarrollo de éstas si se aprovechan en forma oportuna y adecuada.
- Debilidades, son los atributos internos que dificultan el logro de los objetivos institucionales.
- Amenazas. Son puntos en contra de la institución, en cualquier momento puede tener problemas.

Toda institución educativa enfrenta estas cuatro realidades:

Las fortalezas y las debilidades son casos internos de la institución educativa.

Las oportunidades y las amenazas son cuestiones externas de la institución educativa.

Para la formulación del FODA, es necesario que estén todos los actores de la Comunidad Educativa.

Análisis Interno.- Para el diagnóstico interno será necesario conocer las fuerzas al interior que intervienen para facilitar el logro de los objetivos, y sus limitaciones que impiden el alcance de las metas de una manera eficiente

y efectiva. En el primer caso estaremos hablando de las fortalezas y en el segundo de las debilidades. Como ejemplos podemos mencionar: Talento humanos con los que se cuenta, recursos materiales, recursos financieros, recursos tecnológicos, etc.

Análisis Externo.- Para realizar el diagnóstico es necesario analizar las condiciones o circunstancias ventajosas de su entorno que la pueden beneficiar; identificadas como las oportunidades; así como las tendencias del contexto que en cualquier momento pueden ser perjudiciales y que constituyen las amenazas, con estos dos elementos se podrá integrar el diagnóstico externo. Algunos ejemplos son: el Sistema político, la legislación, la situación económica, la educación, el acceso a los servicios de salud, las instituciones no gubernamentales, etc.

La clave, por supuesto, está en empezar por hacer un buen análisis FODA. Se recomienda seguir algunos consejos para garantizar un buen proceso:

1. Destinar el tiempo suficiente para realizar un análisis a profundidad.
2. Tener a mano los datos e información necesarios, por ejemplo, análisis de la de la institución, estados financieros de la institución, resultados de encuestas de clima o satisfacción del cliente, estudios de impacto, información experta en diversos campos, etc.
3. Escoger cuidadosamente el equipo que realizará el análisis:
 - a) Multidisciplinario, con conocimiento profundo tanto del funcionamiento interno como del entorno externo.
 - b) Con capacidad de analizar los asuntos con objetividad.
 - c) Con capacidad de separar lo relevante de lo que no es significativo.
 - d) Con capacidad de distinguir entre lo importante y lo urgente.

e) Con capacidad de distinguir entre lo que es favorable y lo desfavorable.

4. Priorizar de 4 a 8 elementos en cada categoría (fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas) que más impacto pueden tener en la institución educativa.

5. Seguir el proceso de planificación estratégica con estos elementos priorizados, sin olvidar los demás que pueden introducirse en algún momento posterior, sobre todo si adquieren nueva importancia.

5.-VISIÓN

Es la manifestación amplia y suficiente a dónde quiere llegar con la institución educativa dentro de 4 o 5 años.

¿Cómo elaborar la Visión?

La visión es el diseño alcanzable a largo plazo, el futuro esperado por el beneficiario (cliente), además debe contribuir un ideal a obtenerse a largo plazo, pero no debe contener sueños irrealistas.

Para platear la visión de los usuarios, es decir como ellos quieren ver a la institución educativa, permitirá definir en gran medida lo que ésta debe ser, y a partir de esto será posible definir los objetivos, propósitos, estrategias de cómo lograrlo.

Para elaborar la visión tiene que cumplir los siguientes requisitos:

- Recoge los sueños o aspiraciones de la Comunidad Educativa.

- No recoge ni analiza problemas.
- Los sueños son solo positivos, no pesadillas.
- No establece compromisos con la comunidad.

Ejemplo de Visión:

Es una institución educativa que está destinada a crear condiciones que permitan asegurar el acceso de los educandos de la comunidad Kishwar mallki, en la que se gestará una educación de calidad, en el nivel y modalidad que la requieran y en el lugar donde la demanden, contará con docentes profesionales dispuestos a laborar el tiempo necesario, que disfruten de un ambiente agradable, con buenas relaciones humanas, cordialidad, respeto mutuo, trabajo coordinado, capacitación y formación continua, que disponga de todos los materiales y ambientes para el aprendizaje, y con distribución adecuada de recursos.

6.- MISIÓN

Es la razón de ser de la institución o empresa, hay que formular en forma explícita los propósitos, y, tomando en cuenta al cliente como parte fundamental para la institución educativa.

La Misión justifica la existencia de la institución educativa ante los ojos de los usuarios.

¿Por qué plantear la Misión?:

- Clarifica lo que la institución educativa quiere ser, a quién y cómo va a servir.
- Suministra a los gerentes/directivos/profesores, una Unidad de Dirección que trasciende las necesidades individuales, locales y transitorias.

- Fomenta un sentimiento de **expectativas compartidas** en todos los niveles y generaciones de docentes.
- **Consolida valores** más allá del tiempo y de los grupos de interés
- **Afirma el compromiso de la organización** con acciones que respondan a las demandas esenciales de la persona vinculadas a la organización.

¿Cómo elaborar la Misión?:

Determinar cuáles son los usuarios (alumnos y padres de familia) a los que queremos servir. Quiénes son, de dónde vienen, de qué cultura son, de qué edad, qué queremos servir o brindar? (elaborar el perfil del educando).

- ¿Cuáles son los servicios más importantes que se va a ofrecer?
- ¿Cómo les gustaría que fuese el servicio que se va a brindar en la institución educativa?
- ¿Cuáles serían las cualidades que los docentes, funcionarios etc. de la institución? (Perfil del profesor, directivos y funcionarios).
- ¿Cuáles son los valores a promover?

EJEMPLO DE MISIÓN:

En el año 2025, cada comunero de la comunidad Kishwar mallki cuenta con una educación moderna, de buena calidad a través de la cual se forma en conocimientos, destrezas y valores.

La Institución Educativa forma a los ciudadanos en los valores de la libertad, la justicia, el diálogo y la democracia, además de darles las herramientas suficientes para que puedan integrarse con éxito a la vida productiva.

La educación es el principal componente del tejido social y el mejor instrumento para garantizar equidad y acceso a una mejor calidad de vida para todos, además, es formadora del talento humano requerido para la competitividad y el desarrollo de la comunidad y del país.

VALORES A PROMOVER:

Quienes laboramos en la Institución Educativa de Kishwar mallki, reconocemos y hacemos propios los valores del Código de Ética de la Comunidad Educativa: docentes, administradores, padres y madres de familia y la comunidad en general: Bien Común, Integridad, Honradez, Imparcialidad, Justicia, Transparencia, Rendición de Cuentas, Entorno Cultural y Ecológico, Generosidad, Igualdad, Respeto, Liderazgo.

7.-OBJETIVOS:

Es el lugar o conocimiento a dónde aspiramos llegar o conseguir y, para esto es necesario realizar un conjunto de estrategias, actividades y metas hacia cuyo logro final tienden todos los esfuerzos de un equipo de trabajo, siempre orientados por un plan. Objetivo también es el lugar a donde queremos apuntar o fijar nuestras aspiraciones.

7.1.-OBJETIVOS GENERALES.- Es el resultado al que se espera llegar en forma mediata. Deseo que se quiere hacer realidad.

7.2.-OBJETIVOS ESPECÍFICOS.- Son resultados explícitos a los que se quiere llegar en forma inmediata, a corto plazo.

8.-METAS

Es la traducción de objetivos a datos cuantitativos.

9.-ESTRATEGIAS

Son las acciones y mecanismos que deben realizarse para lograr los objetivos, en esta parte entra las debilidades del FODA redactadas en positivo .

10.-POLÍTICAS

Son las manifestaciones de decisión de los directivos, si el directivo no declara políticas, la institución educativa marcha sin rumbo o la orquesta está sin su director.

Política es arte o traza con que se conduce un asunto o se emplean los medios para alcanzar un fin determinado. Orientaciones o directrices que rigen la actuación de una persona o entidad en un asunto o campo determinado.

11.-CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Es la matriz para determinar los objetivos , actividades, metas, responsables y el tiempo.

PROSESO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

PASOS ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

1 —————> Antecedentes

- 2 —————> Justificaciones
- 3 —————> Base de datos
- 4 —————> Medio ambiente:
 - a) Amenazas
 - b) Oportunidades
- 5 —————> Análisis Organizacional:
 - a) Fortalezas
 - b) Debilidades
- 6 —————> Visión
- 7 —————> Misión
- 8 —————> Objetivos
(Largo plazo)
- 9 —————> Estrategias
- 10 —————> Políticas
- 11 —————> Plan de actividades de áreas funcionales
(Cronograma)

PROCESO PARA LA TOMA DE DECISIONES:

- 1.- Identificación del problema, mediante causa – efecto
- 2.- Priorización de problemas.
- 3.- Alternativas de solución.

- 4.- Decisión de lo que se va a poder hacer.
- 5.- La acción, ejecución e implantación.
- 6.- Seguimiento.
- 7.- Control.
- 8.- Evaluación.

TIPOS DE DECISIONES:

- Por la autoridad por su jerarquía.
- Por grupo de minoría.
- Por grupo mayoritario.
- Por consenso.
- Por unanimidad.

RAZONES POR QUÉ SE DEBE ELABORAR EL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

1. Evita la improvisación y la rutina
2. Unifica criterios en favor de una mayor coherencia funcional procurando la confluencia de intereses diversos.
3. Reduce las magnitudes de incertidumbre, las actuaciones contradictorias y los esfuerzos estériles.
4. Coordina la participación y la implicancia de todos los miembros de la comunidad educativa, especialmente de los docentes.
5. Racionaliza el trabajo docente y de los educandos potenciando las capacidades de cada cual y favoreciendo el crecimiento personal y profesional.

6. Racionaliza el uso del tiempo.
7. Clarifica los objetivos que la institución se plantea y los medios de que dispone para conseguirlos.
8. Genera motivaciones e incentivos para el trabajo de los docentes.
9. Cualifica a los miembros de la comunidad educativa, para una gestión más eficaz de la institución educativa.
10. Configura poco a poco la institución educativa con personalidad propia.
11. La evaluación formativa interna es periódica como acción de la institución.

ESQUEMA PARA ELABORAR PROYECTOS EDUCATIVOS

Luego de haber elaborado el Plan Estratégico Institucional, es necesario elaborar los respectivos proyectos, a continuación, ponemos a consideración la estructura de un Proyecto Educativo.

- 1.- Datos informativos.
- 2.- Antecedentes/ Presentación de la situación de la institución educativa
- 3.- Justificación.
- 4.- Objetivos.
- 5.- Metas.
- 6.- Resultados esperados.
- 7.- Características y actividades.
- 8.- Organización.
- 9.- Recursos.
- 10.- Seguimiento, control y evaluación.

A continuación veremos brevemente cada uno de estos puntos:

1. DATOS INFORMATIVOS. Es necesario anotar los siguientes datos:

1.1 Denominación del proyecto.....

1.2 Codificación de acuerdo al Plan.....

1.3 Institución Ejecutora.....

1.4 Duración del proyecto.....

1.5 Monto total del proyecto.....

1.6 Responsable del proyecto.....

2. ANTECEDENTES.- Se da a conocer todos los pormenores del problema educativo, que es lo que ha sucedido hasta el momento de armar el proyecto.

3. JUSTIFICACIONES.- En base a los antecedentes se fija las necesidades de corregir las distorsiones de la institución educativa.

4. OBJETIVOS.- Son especificaciones precisas lo que se desea alcanzar con el proyecto, en un tiempo determinado.

5. METAS.- Son objetivos traducidos en términos cuantitativos.

6. RESULTADOS ESPERADOS.- Es necesario fijar de manera clara los resultados durante la ejecución y al final del proyecto, es un elemento que contribuye a la evaluación del mismo (en los actuales momentos más se está trabajando en base a los

resultados).

7. CARACTERÍSTICAS Y ACTIVIDADES DEL PROYECTO.- Son las estrategias a adoptarse, actividades a realizarse según los objetivos.

8. ORGANIZACIÓN.- Son las normas, mecanismos administrativos y la asignación de las responsabilidades.

9. RECURSOS.- Lo que se va a necesitar para la ejecución del proyecto, recursos humanos, materiales y financieros.

10. SEGUIMIENTO, CONTROL Y EVALUACIÓN.- Todo proyecto necesita de estos tres elementos en su orden, con el fin de medir la eficiencia y la eficacia de la acción de los ejecutores dentro del Proyecto desarrollado.

EL PROYECTO EDUCATIVO COMO INSTRUMENTO BÁSICO DE LA GESTIÓN EDUCATIVA

Toda institución educativa tiene la obligación moral de contar con objetivos claros, desde luego, analizados y compartidos entre los miembros de la Comunidad Educativa, mismos que están implicados en el quehacer educativo, esto dará lugar a que cada quien adquiera compromisos de trabajo coordinado.

El proyecto educativo toma en cuenta dos aspectos:

Determinación de tareas conducentes a conseguir la promoción social, cultural, política y económica de la comunidad en donde está asentada la institución educativa.

Esquematización de un proceso didáctico que haga factible un verdadero interaprendizaje, tomando en cuenta una buena comunicación entre todos los que intervienen en el hecho educativo.

PARTES DEL PROYECTO EDUCATIVO



Cuadro No. 28

Cada uno de éstos cuestionamientos se convierten en subestructuras coordinadas e interactúan en el proceso lógico del aprendizaje.



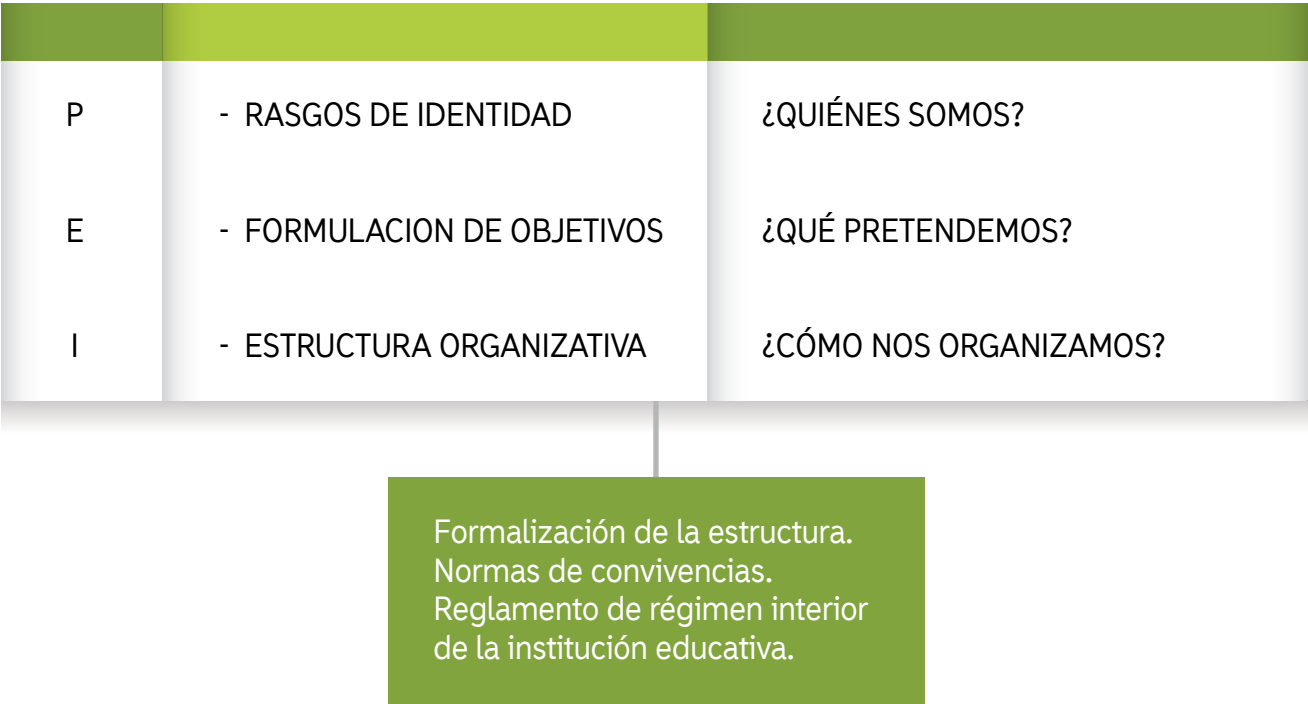
Cuadro No. 29

LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA Y SU PROYECTO EDUCATIVO

NIVEL DE CONCRECIÓN DEL CURRÍCULO			I NIVEL	2 NIVEL	3 NIVEL	
DOCUMENTO			Proyecto Educativo de la institución	Diseño Curricular Base DCB	Proyecto Curricular de la Institución	Proyecto de Aula
AGENTE RESPONSABLE			Consejo Educativo	Administración Educativa	Componentes del Hecho Educativo	Docente de Aula
C O M P O N E N T E S	¿QUÉ HAY QUE ESEÑAR O COMPARTIR?		Objetivos Generales	Objetivos Generales etapas/áreas. Contenidos de áreas	Objetivos Generales de etapa. Objetivos y contenidos de área	Objetivos Didácticos Contenidos
	¿CUÁNDO HAY QUE ENSEÑAR O COMPARTIR?			Etapas	Objetivos generales de Área, ciclo o niveles. Secuenciación de contenidos.	Secuenciación intraciclo Temporalización
	¿COMO HAY QUE ENSEÑAR O COMPARTIR?			Orientación	Metodología. Didáctica. Materiales curriculares	Estrategias didácticas. Actividades. Recursos
	¿QUE HAY QUE EVALUAR, CUANDO Y CÓMO?			Orientación	Evaluación. Criterios de promoción.	Evaluación inicial o diagnóstica. Formativa y Sumativa

Cuadro No. 30

PROYECTO EDUCATIVO DE LA INSTITUCIÓN (PEI)



Cuadro No. 31

LOS CENTROS DE INTERÉS, UNIDADES DIDÁCTICAS O TEMAS GENERADORES

Con el objeto de realizar la enseñanza y aprendizaje por medio de áreas integradas, es conveniente elaborar los centros de interés, unidades didácticas o temas generadores.

Los centros de interés, unidades didácticas o temas generadores son grandes temas a tratarse durante una semana, dos semanas hasta un mes. Estos temas generalmente son escogidos del calendario agrícola o de fiestas sobresalientes de la comunidad. Se llaman centros de interés porque

la comunidad toda, en una determinada fecha realiza sus actividades y reviven las prácticas sociales, agrícolas y económicas.

Alrededor del centro de interés se planificará los contenidos integrados de todas las áreas de aprendizaje.

LOS CENTROS DE INTERÉS, UNIDADES DIDÁCTICAS O TEMAS GENERADORES Y SUS CARACTERÍSTICAS

Principales características de los Centros de Interés, Unidades Didácticas o Temas Generadores:

- Es el resultado de una consulta a los actores de la comunidad educativa.
- Es de carácter concentrador o sea cohesionada, aglutina campos, áreas, asignaturas, temas alrededor de un tema central que es del interés de la comunidad educativa.
- Es coherente entre temas que se desarrollan y que dan la forma de un conjunto.
- Es interesante porque los beneficiarios son los protagonistas del escogimiento de los temas.
- Es flexible a las circunstancias de los educandos como a los horarios y reajustes programáticos.
- Es integradora porque armoniza entre los conceptos y las actividades prácticas de distintas áreas y asignaturas.
- Es operativa porque constituye en guía y herramienta coherente para el trabajo cooperativo (minka/minga) entre los actores de la comunidad educativa produciendo aprendizajes y experiencias significativas.

Con la planificación por medio de Centros de Interés, Unidades

Didácticas o Temas Generadores se obtendrá:

- Contenidos de estudio de una manera integrada con la finalidad de que los docentes, educandos y comunidad tengan clara la idea de unidad y no separatas.
- Para que los docentes trabajen en equipo y no de modo personal o egoísta.
- Que la comunidad educativa esté integrada y responsable de la acción educativa.
- Que los contenidos de estudio en conjunto lleven a las acciones prácticas y aplicadas.
- Que se prevea de los recursos didácticos coherentes y necesarios, además que sirve para todas las áreas y asignaturas.
- Que se dinamice los conocimientos de la comunidad y de las ciencias universales.
- Que se mantenga motivados a los educandos para la educación y tenga un sentido pre vocacional.

¿DE DÓNDE SE EXTRAE LOS TEMAS PARA LOS CENTROS DE INTERÉS, UNIDADES DIDÁCTICAS O TEMAS GENERADORES?

Los temas provienen básicamente de cuatro fuentes:

1. De los problemas, necesidades e intereses comunitarios extraídos luego de reuniones de trabajo.
2. De una investigación de campo en la comunidad.
3. De los problemas, necesidades e intereses de los educandos.
4. De la Reforma Curricular, del Modelo de Educación Intercultural Bilingüe o de otras fuentes curriculares de consulta.

CRITERIOS PARA ELABORAR CENTROS DE INTERÉS, UNIDADES DIDÁCTICAS O TEMAS GENERADORES:

- Los centros de interés, unidades didácticas o temas generadores deben elaborarse luego de una consulta e investigación de la problemática de la comunidad.
- Es necesario relacionar los aspectos contemplados en la Reforma Curricular Educativa o del Modelo de Educación Intercultural Bilingüe y los requerimientos de la comunidad.
- Las actividades se fundamentarán en los principios básicos del aprendizaje.
- Los temas para los centros de interés, unidades didácticas o temas generadores considerará básicamente los aspectos culturales de la comunidad respectiva, la etnociencia y los temas de las ciencias universales.
- Considerará los recursos naturales de la comunidad.
- Se organizará de tal manera que el docente y discentes puedan desarrollar el acto educativo sin pérdida de tiempo.
- Procurar que los centros de interés, unidades didácticas o temas generadores sean eminentemente prácticos y de fácil tratamiento.
- Los objetivos para desarrollar los centros de interés, unidades didácticas o temas generadores serán los de estimular la capacidad analítica y crítica de los educandos, a la vez que contribuyan a desarrollar la creatividad, objetividad, disciplina, el trabajo en equipo y el cultivo práctico de valores con el fin de formar una sociedad justa.
- Los centros de interés, unidades didácticas o temas generadores tendrán secuencialidad y encadenamiento lógico de las experiencias de aprendizaje, dichas experiencias de aprendizaje no deberán contradecir con la naturaleza del educando y su desarrollo físico y psicológico.

- La evaluación será de carácter sistemática y la demostración de los aprendizajes puede recurrir a: escritos, orales, y prácticos con un sentido humano; a la vez será para comprobar si el docente tuvo la entereza de compartir humanamente o enseñar, para ver si los medios pedagógicos estuvieron bien encaminados, en sí, todos los componentes del hecho educativo tendrán que rendir cuentas.

EJEMPLO DE CENTROS DE INTERÉS O UNIDADES DIDÁCTICAS Y SUS RESPECTIVOS TEMAS

CENTROS DE INTERES O UNIDAD EDUCATIVA	TEMAS
La familia	La familia y sus miembros. Las actividades de la familia. Los deberes y derechos de la familia. La familia y la comunidad.
La purina (Caminatas de casa y pesca de los indígenas kichwa del Oriente ecuatoriano)	Preparación de la purina. La familia y comunidad en la purina. Objetivo de la purina. Qué animales se caza y pesca en la purina. La fiesta final de la purina.
La siembra	Preparación para la siembra. Selección de la semilla para la siembra. La preparación del terreno para la siembra. La minga para la siembra.

Cuadro No. 32

¿CÓMO SE ESTRUCTURA UN CENTROS DE INTERÉS, UNIDADES DIDÁCTICAS O TEMAS GENERADORES CON SUS RESPECTIVOS TEMAS?

Como ya habíamos anotamos anteriormente, el Centro de Interés, Temas Generadores o Unidad Didáctica, es una forma de organización curricular que globaliza, integra, unifica a las asignaturas y temas para el aprendizaje, tomando en cuenta los intereses de la comunidad educativa, los contenidos programáticos, el proceso didáctico (metodología), los recursos y la evaluación. Esto significa que, a partir del núcleo central del tema del centro de interés se genera experiencias de aprendizaje que conducen a superar los problemas sociales y económicos de la comunidad.

ESTRUCTURA:

DATOS INFORMATIVOS:

Título del Centro de Interés o Unidad Didáctica:
Tiempo de duración:
Fecha de inicio:.....Fecha de terminación.....
Nivel:

Matriz de la Planificación:

ORDEN	OBJETIVOS	CONTENIDOS	ACTIVIDADES	RECURSOS	EVALUACIÓN	OBSERVACIONES

Cuadro No. 33

Desglose de la matriz:

ORDEN:

Es el número de objetivos a desarrollarse.

OBJETIVOS:

Son formulaciones explícitas de los cambios de comportamiento que se desea alcanzar en el educando a través del aprendizaje. Los objetivos serán formulados con claridad, precisión y en términos de conducta que se desea alcanzar del educando en los aspectos afectivo, cognoscitivo y psicomotor.

CONTENIDOS:

Los contenidos constituyen un cuerpo de conocimientos organizados en forma lógica y sistemática, seleccionados dentro de cada área en función de las necesidades del estudiante, de la institución educativa y de la comunidad.

Los contenidos son medios que permiten al docente guiar al educando hacia la consecución de los objetivos educacionales. Para su determinación se sugiere considerar los siguientes criterios:

- Deben ser esencialmente funcionales
- Deben ser lo menos extensos para no prolongar demasiado el desarrollo de la unidad o centro de interés.
- Se seleccionará de acuerdo con el desarrollo evolutivo, la edad e interés de los educandos.

ACTIVIDADES:

Las actividades son un conjunto de acciones previamente

planificadas tanto para que cumpla el educando, educador y el padre de familia, con el fin de conducir y facilitar el proceso de aprendizaje; acciones que deben ser realizadas en forma coordinada, creadora y participativa con el objeto de que los actuantes del proceso educativo tengan clara la idea de lo que van a realizar; el docente como guía y orientador facilitará el aprendizaje del educando, y el educando como ejecutor asimilador de sus experiencias de aprendizaje, siempre estará en completa actividad.

Para la selección de las actividades se tomará en cuenta lo siguiente:

- Tener en cuenta los objetivos de aprendizaje que desea alcanzar.
- Características psicológicas y psicosociales de los educandos así como: edad, capacidad, hábitos de estudio, ritmo de aprendizaje, experiencias, necesidades y medio en el que se desenvuelve.
- Número de educandos que integran el equipo.
- Recursos disponibles.

Las adecuadas actividades permitirán:

- Promover la participación activa de los educandos de su propio aprendizaje.
- Estimular el desarrollo del proceso.
- Estimular la capacidad de pensar, razonar, imaginar, crear y demostrar.
- Respetar las diferencias individuales.
- Fomentar la práctica de valores.

RECURSOS MATERIELES Y TALENTO HUMANO:

Para cada acto educativo habrá el suficiente material didáctico concreto, semi concreto y talento humano con el fin de que se practique el

principio de aprender haciendo. Se recomienda que los materiales didácticos tienen que ser del medio. Además para la investigación y consulta el centro educativo debe contar con una biblioteca, computadoras y servicio de internet con banda ancha.

EVALUACIÓN:

Dentro de la evaluación comprenderá la evaluación diagnóstica, formativa y sumativa, cada uno de estos serán los parámetros para ver, orientar y reorientar el avance del aprendizaje, además para la autoevaluación del educando, del docente, de los procesos pedagógicos, recursos y de los padres del educando.

METODOLOGÍA PARA DESARROLLAR LOS CENTROS DE INTERÉS, UNIDADES DIDÁCTICAS O TEMAS GENERADORES EN TEMAS:

- Planificación y organización inicial del trabajo
- Investigación del medio y recolección de información.
- Integración de la institución educativa con la comunidad
- Procesamiento específico de los contenidos
- Asimilación de los aprendizajes mediante la integración de las áreas.
- Socialización del aprendizaje.
- Evaluación del proceso del interaprendizaje (educandos, docentes y padres de familia)

MODELO DE PLANIFICACIÓN DE UN CENTRO DE INTERÉS O UNIDAD DIDÁCTICA EN CONTENIDOS

AREA: CIENCIAS INTEGRADAS

DATOS INFORMATIVOS:

Nombre del Centro Educativo: "KISHWAR MALLKI"

Título del Centro de Interés: LA FAMILIA

Módulo: Primero

Duración: Dos semanas

Fecha de inicio: Fecha de terminación:

Nombre del docente: Cristóbal Quishpe Lema

OBJETIVOS	CONTENIDOS	ACTIVIDADES	EVALUACIÓN
Identificar a los miembros de la familia	- Miembros que conforman la familia. - Actividades que realiza la familia. - Organización familiar.	- Visita de observación a una familia. - Reconstrucción de lo observado por medio de un sociodrama. Conversación sobre los miembros de la familia que lo conforman. - Representación de las actividades de la familia.	- Identificarán a los miembros de la familia. - Dibujarán a los miembros de la familia. - Representarán a los miembros de la familia por medio de plastilina o barro.
Representar a los miembros de la familia por medio de números	- Nociones de cantidad con muchos y pocos elementos. - Reconocimiento de cantidad 1, 2 y 3 elementos. - Conocimiento de los números: 1, 2 y 3.	- Representación numérica con los miembros de la familia. - Extraer la noción cantidad de parte de los educandos. - Agrupación de personajes de la familia. - Reconocimiento de los números 1, 2 y 3.	- Representarán con cantidades: bastante y pocos. - Contarán elementos. - Reconocerán cantidades de 1, 2 y 3 elementos. - Escribirán los numerales 1, 2 y 3.
Identificar los alimentos que consume la familia.	- Alimentos que consume la familia. - Higiene en la alimentación.	- Clasificación de los alimentos - Conversación sobre la forma de preparar los alimentos. - Realización de un sociodrama sobre la forma de preparar los alimentos. - Practicar formas de higiene.	- Reconocerán los alimentos que consume la familia. - Graficarán algunos alimentos.
Reconocer palabras del cartel: Mi familia	Lectura: Mi familia. El papá y la mamá son de la familia. Mi abuelo, mi abuela y mis hermanos son parte de la familia.	- Conversación a cerca de la familia. - Elaborar el cartel de experiencia con los educandos. - Lectura silenciosa del cartel. - Lectura oral por parte del docente. - Lectura oral por parte de los educandos.	- Reconocerán las palabras: familia, papá, mamá, abuelo abuela, y hermanos. - Dibujarán la familia y conversarán a cerca de cada uno de ellos.
Graficar las palabras: familia, papá, mamá	Escritura de las palabras: familia, papá, mamá	Graficación de las palabras: familia, papá, mamá.	Luego de escribir las palabras, encerrarán con una bomba la palabra familia y en un cuadrado la palabra mamá.
Dibujar alimentos que conoce el niño y la niña.	Los alimentos de consumo diario.	- Conversación acerca de los alimentos. - Dibujo de alimentos.	Dibujarán y colorearán los alimentos.
Aprender la canción: Mi familia.	Imitar acciones que realizan los miembros de la familia.	Simular mediante un sociodrama las acciones que realizan los miembros de la familia.	Cantarán la canción: Mi familia.
Desarrollar destrezas artísticas y manuales.	Confección de collares con semillas.	- Conversar sobre los adornos que se ponen los miembros de las familias. - Confeccionar collares.	Confeccionarán los collares para realizar un baile festejado una fiesta de la familia.

Cuadro No. 34

RECURSOS: Vestidos para el sociodrama, carteles con dibujos de una familia, padres de familia, semillas, hilo, aguja, piedras, productos alimenticios, tarjetas, etc.

PLANIFICACIÓN DEL PROCESO DIDÁCTICO PARA LA ALFABETIZACIÓN DE NIÑAS Y NIÑOS

ADQUISICIÓN DEL CÓDIGO ALFABÉTICO.

CENTRO EDUCATIVO: Kishwar mallki

NIVEL: Segundo

FACILITADOR: Cristóbal Quishpe Lema.

AREA DE ESTUDIO: Lenguaje y literatura.

PROCESO DIDÁCTICO: Adquisición del código alfabético.

ASIGNATURA: Lenguaje.

FECHA: xxxx

PROPÓSITO: Que los educandos conozcan y usen los fonemas de la palabra /mano/ para que puedan ampliar su vocabulario y reflexionar sobre la importancia que tienen estos sonidos en distintas palabras, mediante el desarrollo de la conciencia lingüística.

NOTA: Esta planificación es íntegra y no es para un día, se puede desarrollar en dos días, dependiendo de las circunstancias y del grado de conocimiento de los educandos. De igual manera, se planificará para cada día, y así sucesivamente. El docente que no planifique, no debe improvisar la clase, porque seguro que se perderá y dirá que la metodología del Programa de "Escuelas Lectoras" no vale y, regresará a la alfabetización silábica de la edad de piedra.

a) PRIMER MOMENTO.

DESARROLLO DE LA ORALIDAD

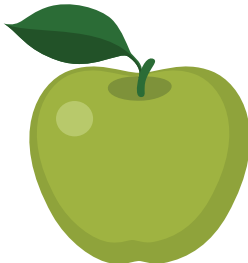
CONTENIDO ¿Qué?	EVALUACIÓN ¿Cuánto?	PROCESO DIDÁCTICO ¿Cómo?	RECURSOS ¿Con qué?
DESARROLLO DE LA CONCIENCIA LINGÜÍSTICA			
Desarrollo oral	Conversan	Con intención didáctica, el docente enseña una canción acerca de la mano. El docente dialoga con los niños y niñas: ¿Quieren aprender una canción? -Si. Esta canción se trata de una parte de nuestro cuerpo. ¿De qué parte de nuestro cuerpo creen que se tratará? -Cabeza, brazos, piernas, manos. ¿Qué parte de nuestro cuerpo utilizamos para hacer muchas cosas? -Los pies, las manos ¿Con qué parte del cuerpo cogemos algunos alimentos para poder comer? -Con las manos ¿Quiénes tienen manos? -Las personas ¿Cuántas manos tenemos? -Dos ¿Qué tenemos en las manos? -Dedos ¿Cuántos dedos tenemos? 5 en una mano 5 en la otra mano El docente hace contar los dedos de la mano. ¿Qué hacemos con las manos? -Cogemos el lápiz para escribir. ¿Podemos lavar la cara con las manos? -Si. ¿Qué más lavamos con las manos? -Los platos, la ropa. El docente enseña la canción de la mano La manito Saco una manito la hago bailar la cierro, la abro y la vuelvo a guardar 	Papelote y marcador, lamina de la mano

		Saco otra manito la hago bailar la cierro, la abro y la vuelvo a guardar. Saco las dos manitos las hago bailar las cierro, las abro y las vuelvo a guardar El docente propone a los niños y niñas cantar la canción sin el sonido /m/, Pregunta ¿Se entiende la canción? -No. ¿Por qué? -La palabra "anito" es otra cosa.	
Desarrollo de la Conciencia Semántica de la canción y de la palabra /mano/	Los niños responden a las preguntas	CONCIENCIA SEMÁNTICA El docente desarrolla la conciencia semántica con las siguientes preguntas: ¿De qué parte del cuerpo cantamos? -De la mano. ¿Qué hacen las manos en la canción? Salen, bailan, abren, cierran, guardan. ¿Cuántas manos tenemos las personas? -Dos manos. ¿Para qué sirven las manos? Para coger objetos, alimentos, para trabajar la tierra, para aplaudir, etc. Preguntas para trabajar el proceso de la conciencia semántica. Con las preguntas que se anota a continuación, el docente tiene que continuar la clase. ¿Qué es? ¿Cómo es? ¿Para qué sirve? ¿De qué está hecho? ¿Dónde vive, está? ¿Quién lo utiliza? ¿Qué te gusta hacer con las manos? -Jugar, ... ¿Qué es una mano? -Parte del cuerpo humano. ¿Cómo es la mano? -Larga, tiene dedos ¿Qué hacemos con las manos? -Cogemos las cosas ¿Dónde están las manos? -Al final de los brazos ¿Cuándo utilizamos las manos? -Cuando vamos a comer, a escribir. ¿En qué otros momentos más han escuchado la palabra mano?	Papelote, marcador, láminas de dibujos de manos de plátano, solicitando ayuda, pidiendo la mano para el matrimonio

		• Mano de plátano. • Dame la mano, para saludar. • Dame la mano, ayuda. • Una mano de gato, pintar. • Vamos a pedir la mano, matrimonio. EXPLICAR LA PALABRA MANO EN CONTEXTO El docente explica en contexto cada una de las expresiones anotadas anteriormente. ¿En qué otras partes han escuchado esa palabra? Realizar este ejercicio con parejas.	
Desarrollar la conciencia léxica: Identificar cada una de las palabras de la oración	Los niños dicen cuántas palabras tiene la oración	CONCIENCIA LÉXICA El docente presenta la lámina de la palabra /mano/ y ayuda a estructurar varias oraciones utilizando las siguientes preguntas. ¿Qué es el dibujo de la lámina? -Una mano ¿Cómo es la mano? -Limpia Repetimos lo que dijimos: -Una mano limpia ¿Cuántas palabras dijimos? -3 palabras ¿Qué palabra podemos poner antes de: una mano limpia? -Dame. ¿Entonces cómo queda? -Dame una mano limpia ¿Cuántas palabras hemos dicho? -4 palabras ¿Después de la palabra limpia qué podemos decir? Dame una mano limpia al saludarme. El docente tiene que estructurar la frase utilizando un niño por palabra. ¿Cuál fue la primera palabra? -Dame ¿Cuál es la segunda? -una ¿Qué sigue? -mano ¿Cuál palabra sigue? -limpia ¿Cuál es la otra palabra? -al ¿Cuál palabra está al último? -saludarme Manipular las palabras en la oración. Quitar la palabra dame y leer la oración. ¿Se entiende la oración? -Una mano limpia al saludarme. ¿En vez de la palabra limpia que podemos poner? -Amiga. Dame una mano amiga al saludarme (amiga, fuerte, cariñosa, derecha)	Papelotes, marcadores

Desarrollar la conciencia sintáctica. Formular oraciones completas	Dicen oraciones con sentido completo (sujeto –verbo-comple-mento)	CONCIENCIA SINTÁCTICA Diálogo con los niños y niñas ¿Quién quiere darme la mano? –Yo, yo. ¿Cómo están las manos de ustedes? -limpias ¿Qué está haciendo el niño? -El niño le da la mano limpia ¿Cuándo me da una mano limpia? -El niño le da la mano limpia al saludar ¿En dónde me da la mano limpia al saludarme? -en la escuela La frase queda así: El niño le da la mano limpia al saludar en la escuela En cada pregunta se sigue aumentando la oración.	Lámina de una mano																																				
Desarrollo de la Conciencia Léxica y sintáctica de las palabras	Representa las palabras de la oración	REPRESENTACIÓN DE LAS PALABRAS EN LA ORACIÓN ¿Cuántas palabras habrá en la oración? -Doce El niño le da la mano limpia al saludar en la escuela. Ahora vamos a representar cada palabra con un niño Pase un niño a representar la palabra –el-, otro niño a representar la palabra –niño-, otro niño que represente la palabra –le-, otro niño que represente la palabra –da-, así sucesivamente hasta completar la oración. <table><tr><td>El</td><td>niño</td><td>le</td><td>da</td><td>la</td><td>mano</td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6 (sigue)</td></tr><tr><td>limpia</td><td>al</td><td>saludar</td><td>en</td><td>la</td><td>escuela</td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td><td>11</td><td>12</td></tr></table>	El	niño	le	da	la	mano							1	2	3	4	5	6 (sigue)	limpia	al	saludar	en	la	escuela							7	8	9	10	11	12	Papelotes
El	niño	le	da	la	mano																																		
																																							
1	2	3	4	5	6 (sigue)																																		
limpia	al	saludar	en	la	escuela																																		
																																							
7	8	9	10	11	12																																		

		 El niño le da la mano limpia al saludar en la escuela El docente o algunos niños y niñas grafican las palabras que tienen significado en la oración y finalmente todos leen la oración.																	
Desarrollo de la Conciencia Fonológica: Tomar conciencia de los sonidos que forman la palabra /mano/que conforman la oración	Dice cuáles y cuántos sonidos tiene la palabra /mano/	CONCIENCIA FONOLÓGICA A continuación el docente separa la palabra /mano/ de la oración con las siguientes preguntas: ¿Con qué parte de nuestro cuerpo nos saludamos? -Con la mano. El profesor pide a los niños decir la palabra /mano/ alargando los sonidos:/mmm aaa nnn ooo/, luego tiene que decir rápidamente la palabra /mano/. Alternar varias veces la forma de decir la palabra /mano/. Por ningún motivo el docente tiene que silabear la palabra /mano/ Luego pregunta: ¿Cuántos sonidos tiene la palabra /mano/? -4 Ahora vamos a dar un aplauso por cada sonido m a n o Vamos a dar un golpe en la banca por cada sonido. ¿Cuántos sonidos tiene la palabra /mano/? -4 También utilizar la regleta, en cada cuadro poner una semilla <table><tr><td>.</td><td>.</td><td>.</td><td>.</td></tr></table> <table><tr><td colspan="4"></td></tr><tr><td>.</td><td>.</td><td>.</td><td>.</td></tr><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr></table>	.	.	.	.					.	.	.	.	1	2	3	4	Regletas y semillas
.	.	.	.																
																			
.	.	.	.																
1	2	3	4																

		Contar los sonidos. Preguntar: ¿Cuál es el primer sonido de la palabra /mano/? -/m/ ¿Luego qué sonido sigue? -/a/, ¿Luego? -/n/ y ¿Finalmente? -/o/															
Identificar palabras que empiecen con el sonido /m/	Dice palabras que tengan el sonido /m/	Formar palabras con los sonidos de la palabra /mano/ Seguidamente el docente pregunta: ¿Qué palabras conocen que empieza con el primer sonido de la palabra /mano/? Hacer por campos semánticos (animales, frutas, herramientas, cosas, nombres de personas, profesiones) Los niños dicen las palabras, si no dicen ninguna palabra el profesor debe ayudar presentando gráficos o haciendo adivinanzas. (manzana, mosco, moto, muñeco, mote, mula, mandarina, misa, mundo, mono, etc.) En el papelote utilizando el marcador, el profesor o los educandos pasan a dibujar lo que significa cada palabra. Es necesario trabajar la conciencia semántica de cada palabra. Luego al frente de cada dibujo, utilizando regleta poner puntos por cada sonido. Luego, contar cuántos sonidos tiene cada palabra y representar con un punto para cada sonido. Señalar el sonido de estudio con otro color.  <table><tr><td>•</td><td>•</td><td>•</td><td>•</td><td>•</td><td>•</td><td>•</td></tr><tr><td>m</td><td>a</td><td>n</td><td>z</td><td>a</td><td>n</td><td>a</td></tr></table>	•	•	•	•	•	•	•	m	a	n	z	a	n	a	Regletas y semillas
•	•	•	•	•	•	•											
m	a	n	z	a	n	a											

Realizar este ejercicio con todos los dibujos de las palabras dadas por los educandos. Luego, leer la lista de palabras. (Por favor no escribir la palabra!!!! Es ejemplo que estamos dando)
Inmediatamente el docente pregunta:
¿Qué palabras tienen el sonido /m/ en la mitad?
-cama, lámpara, tomate, campana, sombrero, etc.

Dibujar las palabras en el papelote y representas con un punto cada sonido.
Señalar el sonido /m/ con otro color.



•	•	•	•

Leer la lista de palabras

Luego el docente pregunta:
¿Qué palabras tienen el sonido /m/ en la final?
-memorándum, currículum, álbum, etc.
Dibujar las palabras en el papelote y representas con un punto cada sonido.

Señalar el sonido con otro color

•	•	•	•	•
á	l	b	u	m

Leer la lista de palabras

Es necesario elaborar la planificación con este mismo proceso con cada uno de los sonidos de la palabra /mano/.

Luego viene el fonema /a/, continúa el fonema /n/ y finalmente el fonema /o/

m	a	n	o

Manipular los sonidos de la palabra /mano/	Identifica la palabra que queda al manipular los sonidos	Manipulación de sonidos Seguidamente el docente tiene que hacer ejercicios de manipulación con los sonidos de la palabra /mano/. ¿Si quitamos el sonido /m/ de la palabra /mano/ qué palabra nos queda? -ano. ¿Qué es ano? -Es la parte de nuestro cuerpo por donde defecamos. ¿Qué palabra queda si añadimos el sonido /s/ en vez del sonido /m/? -sano. ¿Qué es sano? -Es no estar enfermo. ¿En la palabra /mano/, si quitamos el sonido /a/ y ponemos el sonido /o/ qué nos queda? -mono ¿Qué es mono? -Es un animal. ¿Qué palabra nos queda si aumentamos el sonido /g/ después del sonido /n/? -nos queda mango. ¿Qué es mango? -Una fruta Las preguntas tiene que ser dirigido a todos los niños y niñas, todos tiene que intervenir.	Papelote y marcadores

Cuadro No. 35

b) SEGUNDO MOMENTO

RELACION FONEMA – GRAFIA Y ESCRITURA FONOLOGICA REFLEXIVA

En este momento, se busca que el educando relacione cada sonido de la palabra con su correspondiente grafía para que pueda escribir palabras, frases u oraciones.

Este proceso parte de la reflexión oral de cada palabra, luego el educando plantea su hipótesis alfabética para llegar a la convención de la letra y finalmente construir nuevas palabras con el apoyo de tarjetas. Para desarrollar este momento el docente tiene que seguir el siguiente proceso:

- Recordar rápidamente la conciencia lingüística (semántica, léxica, sintáctica y fonológica) de la palabra en estudio (mano).
- Presentar la lámina de la palabra.
- Dibuja un casillero para cada sonido.
- Trabajar la hipótesis alfabética con las preguntas. ¿Quién sabe cómo se escribe el sonido /m/? o ¿Cómo creen que se escribe el sonido /m/?. Preguntar de acuerdo al sonido que está estudiando.
- Permitir que los educandos pasen a escribir las posibles respuestas (rasgos) en el pizarrón o en el papelote.
- Ayudar a descubrir la grafía correcta, buscando en el letrado (carteles) del aula.
- Escribir cada una de las grafías en los casilleros correspondientes, verbalizando la direccionalidad de cada uno de las letras (grafías). Si no conocen, el docente debe modelar la grafía. Las grafías que aún no conocen o no está como objeto de estudio, en los casilleros pondrá un punto y cuando ya sepan, tienen que reemplazarle el punto por la grafía.
- Leer con una entonación y ritmo adecuado toda la palabra.
- Construir nuevas palabras con las letras aprendidas:
 - Elaborar con los educandos tarjetas de cada una de las letras.
 - Armar nuevamente la palabra en estudio.
 - Los educandos manipularán las tarjetas y formar nuevas palabras con el acompañamiento del docente.
- Escribir en un papelote y en el cuaderno las palabras formadas.
- Representar con un dibujo cada una de las palabras.
- Leer todos los días las listas de las palabras formadas.
- Hacer juegos de fluidez lectora: Bingo, memoria, lotería, pescando palabras, leer palabras incompletas, sopa de letras.
- Escribir oraciones con las palabras ya escritas, usando las conciencias

semántica, sintáctica, léxica, fonológica y morfológica.

RECOMENDACIONES:

Para que los educandos lean fluidamente, no se debe leer por sonidos, ni silabeando. Luego de reconocer los sonidos, hay que leer toda la palabra normalmente.

Para pasar al conocimiento de una nueva letra, es necesario asegurarse que los educandos tenga un cabal conocimiento de las letras ya estudiadas o sea el prerrequisito para avanzar a los siguientes fonemas es: que los educandos tengan conciencia de los fonemas aprendidos, de lo contrario, el docente tiene que buscar otras estrategias hasta que el educando sepa conscientemente los fonemas vistos anteriormente.

PLANIFICACIÓN DEL SEGUNDO MOMENTO

ESCRITURA

CENTRO EDUCATIVO: Kishwar mallki

NIVEL: Segundo

FACILITADOR: Cristóbal Quishpe Lema.

AREA DE ESTUDIO: Lenguaje y literatura.

PROCESO DIDÁCTICO: Adquisición del código alfabético.

ASIGNATURA: Lenguaje.

FECHA: xxxxx

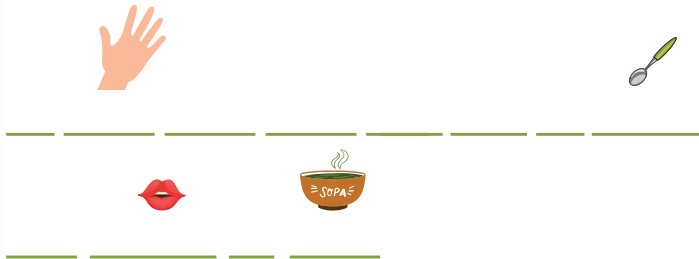
PROPÓSITO:

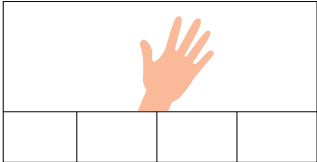
Lograr que los educandos escriban palabras y oraciones conocidas en el primer momento, usando las conciencias semántica, léxica, sintáctica

y fonológica.

CONTENIDOS	EVALUACIÓN	PROCESO DIDÁCTICO	RECURSOS
Conciencia lingüística	Conoce las cuatro conciencias lingüísticas	Prerrequisitos: Evocar y reforzar las conciencias lingüísticas: semántica, léxico, sintáctica, fonológica y morfológica.	Láminas, papelotes escrito
Desarrollar la comunicación oral: Vocabulario, Pronunciación, Articulación y Memoria auditiva	Cantar la canción correctamente	SITUACIÓN COMUNICATIVA El docente pregunta a los educandos ¿Quieren cantar nuevamente la canción de la mano? -Si El docente con los educandos cantan la canción: La manito: Saco una manito la hago bailar, la cierro, la abro y la vuelvo a guardar. Saco otra manito las hago bailar, la cierro, la abro y la vuelvo a guardar. Saco las dos manitos Las hago bailar las cierro, las abro, y las vuelvo a guardar. El docente propone a los niños cantar la canción sin el sonido /m/,	Canción, papelote
Conciencia semántica de la canción y de la palabra /mano/	Responde las preguntas	Recapitulación de la clase El docente trabaja la conciencia semántica con las siguientes preguntas: ¿De qué parte de nuestro cuerpo cantamos? -De las manos. ¿Qué hacen las manos en la canción? -Abren, cierran y se guardan. ¿Cuántas manos tenemos las personas? -Dos manos. Pregunta ¿Se entendió la canción? ¿Por qué?	Papelote, con la canción

CONTENIDOS	EVALUACIÓN	PROCESO DIDÁCTICO	RECURSOS
		¿Para qué sirven las manos? -Para trabajar, coger, llevar, cosas, cocinar, jugar, etc. ¿Qué te gusta hacer con las manos? -jugar ¿Qué es una mano? -Es una parte de nuestro cuerpo que esta la final del brazo y sirve para trabajar, coger, cosas, aplaudir, etc. ¿Qué tenemos en las manos? -Dedos, uñas... ¿En qué otro lugar o circunstancia has escuchado la palabra mano? -Mano de plátanos. Y cuando decimos a un amigo: -Dame una mano, ¿A qué se refiere? -Ayuda. Y si digo: ¿Señora me puede vender una mano de plátanos a qué se refiere? -A un racimo de plátanos.	
Desarrollar la Conciencia Sintáctica. Formular oraciones completas	Dice oraciones completas. (sujeto – verbo – complemento)	Conciencia sintáctica El docente presenta la lámina de la palabra mano y ayuda a estructurar varias oraciones utilizando las siguientes preguntas: ¿Qué es el dibujo de la lámina? -Una mano ¿Cómo es la mano? -Es grande ¿Para qué sirve la mano grande? -La mano grande sirve para coger la cuchara ¿Cuándo cogemos la cuchara con la mano grande? -La mano grande sirve para coger la cuchara cuando comemos la sopa. El docente pide que los educandos repitan la oración. La mano grande sirve para coger la cuchara cuando comemos la sopa. El docente tiene que formar la oración poco a poco en base a preguntas, en cada pregunta aumenta la oración.	Lámina, papelote, marcador
Desarrollar la conciencia léxica: Identificar cada una de las palabras de la oración.	Dice oraciones que tienen sentido.	Conciencia léxica El docente utiliza diferentes maneras para que los educandos cuenten, cuántas palabras tiene la oración (saltos, aplausos, golpes en la mesa, etc.) La mano grande sirve para coger la cuchara cuando comemos la sopa. ¿Cuántas palabras tiene la oración? Doce palabras, Representar por cada palabra por un niño o niña.	Papelote, marcador

CONTENIDOS	EVALUACIÓN	PROCESO DIDÁCTICO	RECURSOS
		El docente tiene que hacer contar cuántos niños forman la oración. Hacer leer a los educandos el cartel o los carteles elaborados anteriormente. El docente manipula el orden de las palabras de la oración: aumentar, cambiar o suprimir palabras de la oración y, luego pregunta a los educandos: ¿Se entiende la oración? ¿Por qué?	
Tomar conciencia de las palabras que forman la oración	Dice cuáles y cuántas palabras tienen la oración.	Representación gráfica de la palabra El docente junto con los educandos representa una línea por cada una de las palabras de la oración. Las líneas tienen que ser de acuerdo con la extensión de la palabra.  El docente o algunos educandos grafican (dibujan) las palabras que tienen significado en la oración y finalmente, todos leen la oración	Lámina, papelote, marcador
Desarrollar la Conciencia Fonológica: Tomar conciencia de los sonidos que forman la palabra /mano/	Dice los sonidos de la palabra /mano/ /m/ /a/ /n/ /o/	Conciencia fonológica Conceptualización: construcción del conocimiento. El docente aísla la palabra /mano/ de la oración con las siguientes preguntas: ¿Con qué parte de nuestro cuerpo cogemos la cuchara? -Con la mano El docente pide a los educandos decir la palabra -mano- alargando los sonidos: /mmm aaa nnn ooo/. Luego decir rápidamente /mano/ A continuación pregunta: ¿Cuántos sonidos tiene la palabra mano?	Papelote, marcador

CONTENIDOS	EVALUACIÓN	PROCESO DIDÁCTICO	RECURSOS
		Vamos a dar un aplauso por cada sonido. Utilizar las regletas. En cada cuadro reemplazar los sonidos con semillas   Sin embargo, preguntar a los educandos: ¿Alguien sabe cómo se dibuja o se escribe el sonido /m/? -Yo, yo también se. ¿Cómo será de dibujar? -Son dos bastones unidos. El docente pide a los niños que pasen a escribir en el pizarrón o en el papelote: sonido por sonido. Unos escribirán bien, otros harán garabatos. En este momento estamos en la hipótesis, de cómo es o será la representación gráfica del sonido. El docente indica la manera de dibujar o de escribir.  Repartir ocho tarjetas para que los niños/as escriban en las tarjetas dos veces los fonemas trabajados. También se puede repartir una hoja de papel boom a cada educando, luego pedir que doblen en la mitad, luego doblar en otra mitad, resulta cuatro, luego en otra mitad y resultará ocho. El docente pedirá a los educandos que en cada cuadro dibujen o escriban los fonemas de la palabra /mano/. Así. 	

CONTENIDOS	EVALUACIÓN	PROCESO DIDÁCTICO	RECURSOS
		En otra hoja representar en mayúsculas. Así M A N O	
Identificar palabra que empiezan Con el sonido /m/	Expresa el significado de las palabras	Identificación de palabras El docente pregunta: ¿Qué palabra conocen que empiezan con el primer sonido de la palabra /mano/? Los niños dicen palabras, si es que no dicen ninguna palabra, el docente debe ayudarles presentando gráficos o haciendo adivinanzas. (manzana, mosco, moto, muñeco, mote, mula, mandarina, misa, mundo, mono, etc.). Luego pregunta: ¿Qué palabras tienen el sonido /m/ en la mitad? (cama, lámpara, tomate, campana, sombrero, campo, puma, etc.) ¿Qué palabras tiene el sonido /m/ al final? Álbum Esto, ya se hizo anteriormente y se dibujó en los papelotes. Revisar y como allí al frente de cada palabra se puso puntos, reemplazar con las letras que acaban de conocer.	Láminas de palabras
Identificar los sonidos iniciales, intermedios y finales	Dice que palabra se forma al manipular los sonidos.	Conciencia semántica El docente trabaja la conciencia semántica de cada una de las palabras. ¿Qué es eso? -Una manzana, ¿Para qué sirve? -Para comer. El docente pide a los niños y niñas que pasen a dibujar en un papelote toda las palabras que dijeron (lista de palabras). Con cada palabra que se dibuja en el papelote se trabaja la conciencia fonológica: alargando los sonidos de la palabra y contando cuantos sonidos tiene cada una de las palabras. Cada sonido se representa con un punto.  	Láminas de palabras

CONTENIDOS	EVALUACIÓN	PROCESO DIDÁCTICO	RECURSOS
		El docente pide a los educandos que encuentren en donde está ubicado el sonido /m/ en cada palabra y señale con otro color y/o reemplacen con la grafía respectiva.	
Tomar conciencia que al cambiar un sonido en una palabra cambia el significado	Identifica palabras	Manipulación de sonidos El docente conjuntamente con los educandos manipula los sonidos de algunas palabras: Suprimir el sonido /m/ de la palabra mano: /ano/, suprimir el sonido /a/ /no/, quitar el sonido /m/ de la palabra /mamá/ /ama/ Agregar el sonido /s/. mono – monos, /t/ a la palabra /mono/ –monto, la /s/ a /mano/ – manso- manto Combinar: mono – moto –roto, mesa –misa – tiza –risa. Para esto, el docente tiene que elaborar tarjetas para que tenga cada niño o niña para jugar. m a n o Todo este proceso se lo realiza con los demás fonemas de la palabra /mano/: /m/ /a/ /n/ /o/.	

Cuadro No. 36

c) TERCER MOMENTO

ESCRITURA ORTOGRAFICA REFLEXIVA

Se trabaja simultáneamente con lo anterior, cuando surge la necesidad.

La ortografía se trabaja en forma preventiva para que el educando escriba correctamente las palabras desde que inicia la escritura de palabras. Es importante que se trate las palabras en 3 aspectos: visual, semántico y fonológico.

El proceso para trabajar este momento es el siguiente:

En las primeras palabras, el docente genera la necesidad de escribir palabras que tengan mayúscula y tilde. Ejemplo: Ana – Mamá. Conversar acerca de la forma de la letra mayúscula y la tilde. Puntualizar que la tilde se coloca sobre las vocales según las reglas ortográficas.

Cuando surge la necesidad de escribir palabras con h (hoja), primero, el docente, verbaliza la forma de la palabra y luego, hace una lista de palabras que se escriben con esta grafía. Se indica que se escribe, pero, no se pronuncia, por ejemplo: hoja, hogar. También se trabaja con familia de palabras. Ejemplo: hacer, hago, heces, hecho, hizo, ha. Se escriben con /h/

Cuando se llega a trabajar las palabras que tienen un sonido y varias representaciones gráficas, se escribe una lista de palabras diferenciando con otro color cada grafía Ejemplo: b/v.

Se puede hacer con palabras derivadas. Ejemplo: zapato, zapatería, zapatero, zapatilla, zapatito, zapatear.

RECOMEDACION

Cuando surge la necesidad de trabajar la ortografía el docente no debe desaprovechar esa oportunidad. La ortografía tiene que ser tratada como un contenido transversal, es decir que se debe trabajar en todo momento y en todas áreas de estudio.

PLANIFICACIÓN DIDÁCTICA DEL TERCER MOMENTO

LA ESCRITURA ORTOGRAFICA

CENTRO EDUCATIVO: Kishwar mallki

NIVEL: Segundo

FACILITADOR: Cristóbal Quishpe Lema.

AREA DE ESTUDIO: Lenguaje y literatura.

PROCESO DIDÁCTICO: Adquisición del código alfabético.

ASIGNATURA: Lenguaje.

FECHA:

PROPÓSITO: Que el niño identifique la escritura ortográfica con las letras de la palabra "m" "a" "n" "o" para escribir las palabras y oraciones, utilizando las mayúsculas, la tilde, los signos de puntuación y letras que no se pronuncian (h).

CONTENIDO	EVALUACIÓN	PROCESO DIDÁCTICO	RECURSOS												
Discriminar los sonidos /m/ en diferentes palabras.	Escriben palabras y oraciones utilizando la mayúscula del fonema /m/	USO DE LA MAYÚSCULA PREREQUISITOS Presentar la lámina con el dibujo de un niño llamado /Manuel/. Que los educandos observen la lámina. Decir el nombre del niño que está en el dibujo. Expresar los nombres con /m/. Al inicio, al medio y al final de la palabra. Expresar las palabras con los sonidos ya conocido: cosas, animales y nombre propios. El docente pregunta: ¿Cómo se escribirá los nombres de personas, ciudades, ríos? -Se escribe con mayúscula. /m/ es más grande. ¿Quién desea pasar a escribir la palabra Manuel? Pasan los niños. Si no saben el docente tiene que modelar.  <table><tr><td>M</td><td>a</td><td>•</td><td>•</td><td>•</td><td>•</td></tr><tr><td>M</td><td>a</td><td>n</td><td>u</td><td>e</td><td>l</td></tr></table> Si, los niños ya saben escribir las demás letras, deberán escribir, de lo contrario, se reemplazará con un punto. Si hay otros nombres de personas que empiecen con el fonema /m/ también tiene que ser escritas	M	a	•	•	•	•	M	a	n	u	e	l	Lamina, dibujos cartulinas cartel, cuento hojas tarjetas, semillas.
M	a	•	•	•	•										
M	a	n	u	e	l										
Escribir las palabras con los sonidos de la palabra /mano/.	Escribir las palabras con los sonidos conocidos pero que se tildan	LAS PALABRAS TILDADAS Realizamos preguntas. ¿Cómo creen que se escribe los sonidos /m/ /a/ /m/ /á/? ¿Quién quiere pasar a escribir en los cuadros? <table><tr><td>M</td><td>a</td><td>m</td><td>á</td></tr></table> Hacer pasar a varios niños al pizarrón. Luego el docente pide que los niños y las niñas lean la palabra /mamá/ Posiblemente los niños no pongan la tilde en el fonema /a/ final de la palabra /mamá/.	M	a	m	á	Lamina, dibujos cartulinas cartel, cuento hojas tarjetas, semillas.								
M	a	m	á												

		El docente dice: Por favor oigan niños. ¿Cómo será /mama/ (decir sin acento) o, será mamá (enfaticar el acento en el último fonema de la palabra mamá)? El docente debe decir: En castellano se dice /mamá/ (hablar) y sobre la /a/ hay que poner una rayita y se llama tilde. De lo contrario se leerá /mama/ (pronunciar sin el acento)													
Conciencia fonológica de la palabra /mano/. Los niños conocen los fonemas /m/ /a/ /n/ /o/.	Los niños hablan palabras que tengan los sonidos /m/ /a/ /n/ /o/. Con el fonema /o/ dicen: ojo, oso, hoja, etc.	ORTOGRAFIA DE LA LETRA "H" El profesor pide a los niños y niñas que digan palabras con los fonemas: /m/ /a/ /n/ /o/. Realizar la conciencia fonológica de la palabra /mano/. ¿Cuántos sonidos tienen la palabra mano? <table><tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>m</td><td>a</td><td>n</td><td>o</td></tr></table> ¿Cuál es el primer sonido? -/m/ ¿Con que dibujo podemos representar los sonidos de la palabra /mano/? ¿Cuál es el segundo sonido? -/a/ ¿Con que dibujo podemos representar? -anillo ¿Cuál es el tercer sonido? -/n/ ¿Con que dibujo podemos representar? -niños ¿Cuál es el último sonido? -/o/ ¿Con que dibujo podemos representar? -Oveja, hoja Por favor niños dicten palabras con el fonema /o/. El docente escribe en el papelote las palabras con el fonema /o/ y las palabras que empiezan con /h/ <table><tr><td>o</td><td>ho</td></tr><tr><td>ojo oso Olga Oswaldo</td><td>hoja hormiga horno horma</td></tr></table>					m	a	n	o	o	ho	ojo oso Olga Oswaldo	hoja hormiga horno horma	Laminas, papelote
															
m	a	n	o												
o	ho														
ojo oso Olga Oswaldo	hoja hormiga horno horma														

		El docente dice: Por favor oigan niños. ¿Cómo será /mama/ (decir sin acento) o, será mamá (enfaticar el acento en el último fonema de la palabra mamá)? El docente debe decir: En castellano se dice /mamá/ (hablar) y sobre la /a/ hay que poner una rayita y se llama tilde. De lo contrario se leerá /mama/ (pronunciar sin el acento)													
Conciencia fonológica de la palabra /mano/. Los niños conocen los fonemas /m/ /a/ /n/ /o/.	Los niños hablan palabras que tengan los sonidos /m/ /a/ /n/ /o/. Con el fonema /o/ dicen: ojo, oso, hoja, etc.	ORTOGRAFIA DE LA LETRA "H" El profesor pide a los niños y niñas que digan palabras con los fonemas: /m/ /a/ /n/ /o/. Realizar la conciencia fonológica de la palabra /mano/. ¿Cuántos sonidos tienen la palabra mano? <table><tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>m</td><td>a</td><td>n</td><td>o</td></tr></table> ¿Cuál es el primer sonido? -/m/ ¿Con que dibujo podemos representar los sonidos de la palabra /mano/? ¿Cuál es el segundo sonido? -/a/ ¿Con que dibujo podemos representar? -anillo ¿Cuál es el tercer sonido? -/n/ ¿Con que dibujo podemos representar? -niños ¿Cuál es el último sonido? -/o/ ¿Con que dibujo podemos representar? -Oveja, hoja Por favor niños dicten palabras con el fonema /o/. El docente escribe en el papelote las palabras con el fonema /o/ y las palabras que empiezan con /h/ <table><tr><td>o</td><td>ho</td></tr><tr><td>ojo oso Olga Oswaldo</td><td>hoja hormiga horno horma</td></tr></table>					m	a	n	o	o	ho	ojo oso Olga Oswaldo	hoja hormiga horno horma	Laminas, papelote
															
m	a	n	o												
o	ho														
ojo oso Olga Oswaldo	hoja hormiga horno horma														

		Conversar desarrollando la conciencia semántica de cada una de las palabras que sigue anotando. ¿Qué es? ¿Cómo es? ¿En dónde hay? Si los niños y niñas dicen otras palabras que empiecen con el fonema /o/ solo o con /h/ debe escribir en el papelote para que los niños visualicen y concienticen cómo hay que escribir. Los nombres propios tienen que escribir con mayúscula. El docente pregunta a los niños y niñas ¿Cómo se escribe los nombres de personas? -Con mayúscula	
Escribir las palabras con los sonidos o fonemas /m/ /a/ /n/ /o/. Lectura de las palabras con los fonemas /m/ /a/ /n/ /o/. Conocer las mayúsculas de los sonidos o fonemas /m/ /a/ /n/ /o/.	Escribe palabras con los sonidos conocidos como /m/ /a/ /n/ /o/. Leen las palabras con los fonemas /m/ /a/ /n/ /o/. Escriben palabras y oraciones utilizando las mayúsculas con los fonemas /m/ /a/ /n/ /o/.	APLICACIÓN Los niños dibujan una manzana en el papel bon, y adornan con la grafía "m" Los niños dibujan un anillo en papel bon y adorna con la grafía "a" Los niños dibujan unos niños en el papel bon y adorna con la letra "n" Los niños dibujan un oso en cartulina y adorna con la letra "o" Los niños/as buscan, señalan los fonemas ya conocidos, /m/ /a/ /n/ /o/ en el texto. Recortan las letras conocidas de un periódico y pegar formando más palabras en la cartulina. Realizar oraciones con los fonemas ya conocidos /m/ /a/ /n/ /o/. ejemplo: Mamá lava las papas con la mano para cocinar. 	Tarjetas movibles

Cuadro No. 37

¿CÓMO SE ELABORA UN PROYECTO EDUCATIVO DE AULA PARA UN NIVEL?

DATOS INFORMATIVOS:

AREA: CIENCIAS INTEGRADAS

CENTRO DE INTERÉS: La familia

TEMA: La mujer y el trabajo.

NIVEL: Quinto

TIEMPO: Tres sesiones de 45' (minutos)

NOMBRE DEL PROFESOR: Cristóbal Quishpe Lema

OBJETIVOS:

- Conocer la situación de la mujer en la vida laboral.
- Conocer cuál es la situación de la mujer en el campo educativo.
- Conocer la evolución histórica de los derechos de la mujer.
- Efectuar una valoración personal sobre la situación de la mujer tanto cuantitativamente como cualitativamente.
- Saber plasmas gráficamente los resultados de una investigación.

CONTENIDOS:

PROCEDIMENTALES:

- Diseño de un guion de aspectos a investigar.
- Búsqueda de las fuentes adecuadas para obtener determinadas informaciones.

- Búsqueda de materiales didácticos.

CONCEPTUALES:

- La mujer en el sector laboral.
- Porcentaje de mujeres sin trabajo.
- Porcentaje de mujeres que están estudiando.
- Porcentaje de mujeres profesionales.
- Porcentaje de mujeres desocupadas.

ACTITUDINALES:

- Valoración de la mujer trabajadora.
- Valoración de la mujer que se queda en la casa para cuidar a sus hijos.
- Valoración de la mujer estudiante.
- Valoración de la mujer profesional.

ACTIVIDADES POR TIEMPO:

PRIMERA SESIÓN (clase):

- Planeamiento del tema por parte del docente, recordando que se trata de una investigación y tal como se trató en la reunión de delegados.
- Sosiodrama presentando los problemas de la mujer.
- Debate colectivo sobre el tema.
- Preguntas y respuesta para aclarar el tema.

SEGUNDA SESIÓN (clase):

- Observación de un video sobre el trabajo de la mujer y sus problemas.
- Realizar comentarios.
- Cálculo del salario de las mujeres que trabajan con referencia a las diferentes actividades.
- Socio drama con el tema: El ama de casa.

TERCERA SESIÓN (clase):

- Formar equipos para la investigación de campo y bibliográfica.
- Presentar los informes de las investigaciones.

ESPACIO PARA EL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE:

- Dentro del aula.
- Fuera del aula: patio, biblioteca, casas de los vecinos al centro educativo.

DINÁMICA DE GRUPOS:

- Mesas redondas, foros, talleres con el fin de fomentar la participación de todos los educandos.
- Realización de sociodramas formando equipos de trabajo.

ACTIVIDADES DE LOS EDUCANDOS:

- Planificar la investigación.

- Elaborar guías de investigación.
- Organizar los materiales de acuerdo a las sesiones.
- Observar e investigar.
- Dialogar mediante un taller.
- Resolver problemas de la vida real.
- Organizar presentaciones artísticas, literarias, manuales, dibujos, pintura.
- Elaborar redacciones e informes.

EVALUACIÓN:

Los educandos elaborarán un informe sobre el tema.

EJEMPLO DE PROYECTO EDUCATIVO DE AULA PARA LA EDUCACIÓN GENERAL BÁSICA

DATOS INFORMATIVOS:

AREA: CIENCIAS INTEGRADAS

CENTRO DE INTERÉS: LA SIEMBRA/NUESTROS ALIMENTOS.

TEMA: LA PAPA/YUCA.

NIVEL: De Primero a Décimo Nivel

TIEMPO: 90' minutos

PROFESOR:

OBJETIVOS:

- Conocer el valor alimenticio de la papa/yuca

- Conocer el lugar propicio para la producción de la papa/yuca.
- Conocer las formas de sembrar la papa/yuca.
- Conocer la procedencia y la historia de la papa/yuca.
- Valorar a la papa/yuca, la yuca como fuente de alimentación y bebida como refresco (chicha).

CONTENIDOS:

1. PROCEDIMENTALES:

- Diseño de un guion para investigar sobre la papa/yuca.
- Búsqueda de fuentes adecuadas para obtener determinadas informaciones.
- Preparación de ambientes para una fiesta realizada por los educandos.
- Búsqueda y preparación de materiales.

2. CONCEPTUALES:

- La papa/yuca como alimento de primer orden para la familia
- La siembra de la papa/yuca.
- En cuanto tiempo se puede cosechar la papa/yuca.
- La comida de papa/yuca.
- La papa/yuca en la industria y comercio.
- Variedad de papa/yucas.
- La papa/yuca y las plagas.

3. ACTITUDINALES:

- Valorar la papa/yuca como alimento y la yuca como bebida
- Valorar al agricultor de la papa/yuca.

- Valorar a la papa/yuca como planta originaria de América

ACTIVIDADES:

DEL DOCENTE:

- Planificación del proyecto.
- Preparación de la bibliografía pertinente.
- Búsqueda de materiales.
- Organización de ambientes.
- Orientación para la organización de lecturas, cantos coplas, sociodramas, redacciones, redacciones de informes, dramatizaciones, cuentos, etc.

DE LOS EDUCANDOS:

- Planificar la investigación.
- Elaborar guías de investigación.
- Organizar los materiales de acuerdo a los niveles.
- Observar un sembrío de papa/yuca.
- Dialogar con los vecinos del lugar sobre los beneficios de la papa/ yuca.
- Resolver problemas matemáticos de la vida real.
- Organizar presentaciones artísticas, literarias, manuales, dibujos, pintura.
- Elaborar redacciones e informes.

TALENTO HUMANO:

- Un padre de familia para que converse sobre la papa/yuca.

- Un abuelo para que converse un cuento, anécdota, un canto, etc. sobre la papa/yuca.

TÉCNICOS:

Bibliografía: textos, folletos, láminas, fotos.

MATERIALES:

Yuca, cuchillo, palitos, tarjetas, marcadores, hilo, aguja, ollas, leña, etc.

ESPACIO:

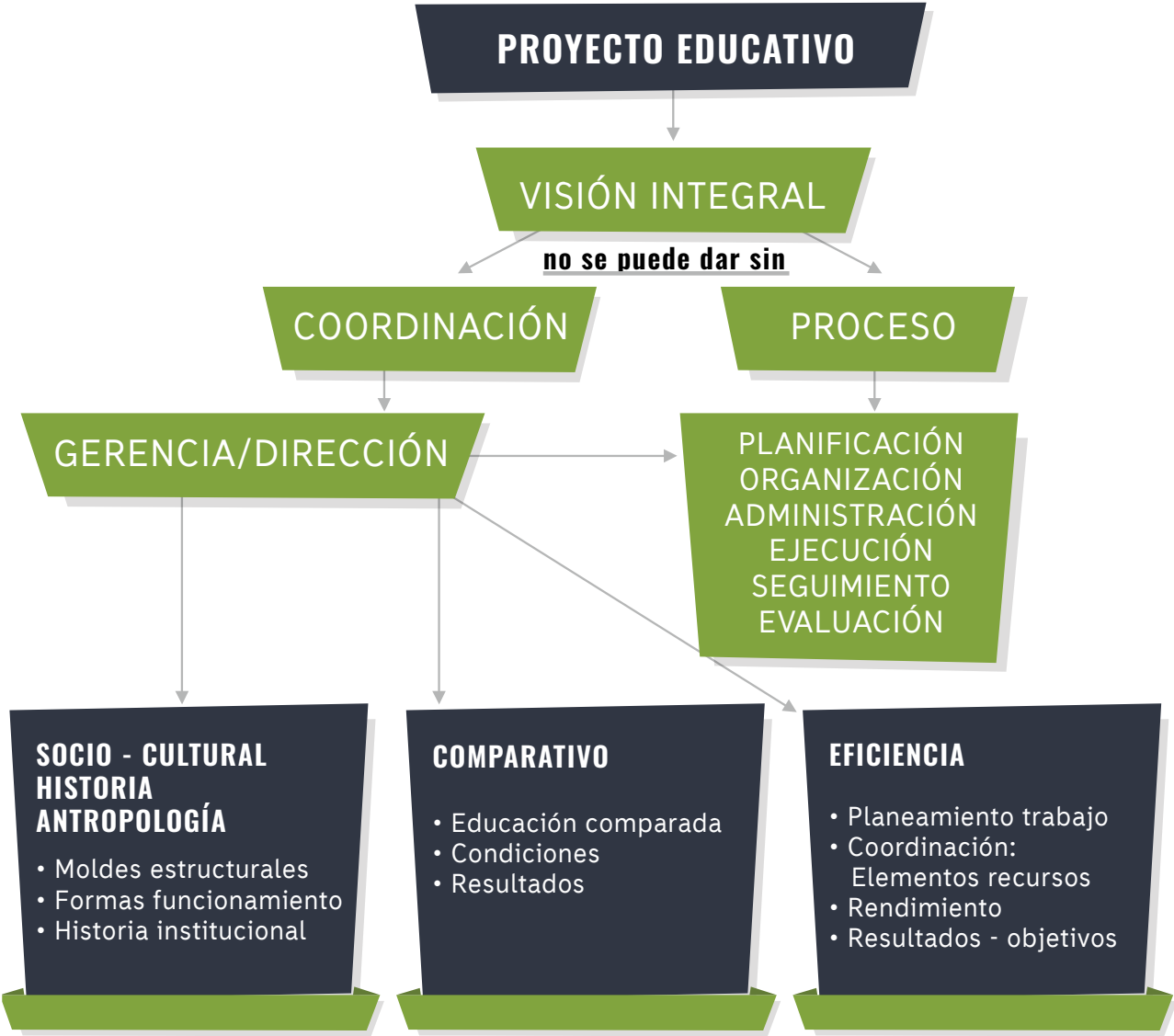
Dentro y fuera del aula.

DINÁMICA DE GRUPOS:

- Formar equipos para desarrollar un sociodrama sobre la fiesta.
- Formar equipos para realizar una mesa redonda sobre el tema: La Papa/Yuca.

EVALUACIÓN:

Presentación y lectura de informes, redacciones, carteles, tarjetas, trabajos manuales, dibujos, etc.



Cuadro No. 38



Cuadro No. 39

ORGANIZACIÓN PARA LA GESTIÓN DE BUENA CALIDAD EDUCATIVA

Conceptualización:

Organizar es realizar una cosa, de modo que sus partes cumplan una función especial dentro de un todo y de esta forma contribuyan a algún fin. Además, organizar es la estructuración racional de las funciones administrativas y técnicas de las empresas o de una institución educativa, que tiene por objeto la optimación del esfuerzo productivo.

¿QUÉ ES ORGANIZAR?

Terry dice: *“Organizar es el arreglo de las funciones que se estimen necesarias para lograr el objetivo y es una indicación de la autoridad y la responsabilidad asignada a las personas que tienen a su cargo la ejecución de las funciones respectivas”*. (Terry, George, R. 2011).

También, organizar es optimizar los recursos humanos y materiales, de tal manera que cumplan con los objetivos propuestos, bajo la dirección de un gerente, mismo que planificará y delegará funciones con un organigrama estructural y funcional elaborado en consenso.

Importancia de la organización.

Ninguna actividad se podrá realizar eficientemente si no hay una buena organización, Por tanto, es importante, más que eso, es indispensable en cualquier nivel administrativo, la organización permitirá lograr los objetivos prefijados con menor esfuerzo y gasto, los ahorros de energía

serán notables y la fricción y contratiempos entre el personales reducirá al mínimo, también es importante, que cada miembro de la institución sepa con precisión las actividades que va a desarrollar que una definición de sus funciones le permita trabajar con eficiencia, lo que redunda hay que simplificar o a su vez eliminar las confusiones y mal entendidos en relación con el trabajo que a cada quien le corresponda cumplir.

Una buena organización del personal incluye la suficiente delegación de autoridad en forma ordenada a las personas indicadas, competentes y eficientes.

Características de las organizaciones:

Las organizaciones tienen las siguientes características:

- Son estructuradas.
- Dar funciones especificadas y organizadas.
- Cada persona tiene asignadas responsabilidades y recursos.
- Cada gerente tiene la suficiente autoridad y facilidades para desempeñar las tareas asignadas.
- La organización de las tares está representado por organigramas.
- Las organizaciones también son normativas.
- Las organizaciones tiene sanciones en tanto y en cuanto no se cumpla con las obligaciones previstas.

Organización es la estructura técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de una institución educativa, con el fin de lograr su máxima eficiencia y eficacia dentro de los planes, programas y proyectos y estos con sus respectivos objetivos señalados. La organización es para la institución

educativa, como el sistema nervioso para el cuerpo humano.

Es necesario explicar de mejor forma lo ante dicho:

- Estructurar significa ordenar, disponer, distribuir y agrupar las partes de un todo, esto es, formar el esqueleto de la institución educativa.
- También se refiere a cómo deben ser las funciones, jerarquías, las vías de comunicación, las instrucciones y el mando.
- Así mismo se refiere a cómo debe estructurar cada nivel, función o actividad para que en el futuro inmediato o mediano se alcance la mayor eficiencia y eficacia.
- Dicta en concreto, cómo y qué departamento o división se encargará de hacer cada cosa sin tener en cuenta las personas que ocuparán los cargos.

Elementos de la organización:

Los elementos de la Organización son: Planes de acción, autoridades, responsabilidades y deberes. Sobre la Planificación ya se trató anteriormente ahora veremos los demás elementos.

AUTORIDAD:

Es el derecho de una persona a actuar, mandar y exigir a otra persona con fundamentos, con el objetivo de que cada uno de los miembros del equipo cumpla con los deberes previstos. La autoridad puede clasificarse en:

1. Directa, cuando la línea entre el que da las órdenes y el que las recibe es ininterrumpida.
2. Delegada, cuando existe un agente intermedio entre el que da las órdenes y el que los recibe.

Si bien, la autoridad tiene el derecho a exigir la ejecución de deberes a otra persona, la autoridad descansa en la debida aceptación de las órdenes y las instrucciones por la persona a la que van dirigidas.

Con mucha razón se ha dicho que una persona podrá aceptar una orden como obligatoria cuando: Primero, pueda entender la orden comunicada, y Segundo, cuando sea capaz de cumplirla intelectualmente y materialmente.

RESPONSABILIDAD:

La responsabilidad es la obligación de responder a la ejecución de los deberes asignados, es un atributo moral y está tipificado dentro de los valores del hombre. Implica el cumplimiento de un deber u obligación de acuerdo con las órdenes dadas o las promesas hechas. De ordinario, la autoridad solamente delega en las personas que sean responsables.

Un plan de organización exige la determinación de límites de responsabilidad para cada actividad y esfuerzo, pues de otra manera no podrá averiguar el origen de las deficiencias y los fracasos.

Los gerentes/administradores/docentes de poca responsabilidad no pueden soportar la carga de muchas operaciones simultáneas, ni tomar la multitud de decisiones para el funcionamiento de una institución educativa de envergadura. Estos no alcanzan altos vuelos, muchos fracasan, en

especial si no están bien formados, capacitados, y si no tienen experiencia.

DEBERES:

Son las actividades asignadas a un individuo, las cuales deben realizarlas para cumplir con el objetivo propuesto. Un deber es lo que una persona tiene obligación de hacer. Significa una contribución para alcanzar los objetivos de una institución educativa, y toda la organización se considera como un sistema de contribuciones coordinadas que persiguen un fin común.

PRINCIPIOS DE LA ORGANIZACIÓN:

- Especialización: Cuanto más se divide el trabajo, dedicado a cada funcionario o docente una actividad limitada y concreta, se obtiene siempre mayor eficiencia, eficacia, precisión y destreza. Esto significa que toda persona, aún aquellas de mentalidad privilegiada, no pueden abarcar un mundo de conocimientos; por ello cuanto menor sea el campo al que se dediquen naturalmente, obtendrán mayor eficiencia y destreza en sus labores. *"Nace así el fenómeno llamado "especialización", que busca profundidad de conocimientos, precisión, destrezas y perfección de cada una de las personas dedicadas a determinada función".* (Terry, George, R. 2011).

La división del trabajo es la base para determinar la relación de los deberes a cumplir.

Sin embargo, es necesario hacer dos importantes observaciones:

- a) La especialización sólo es útil cuando se tiene un conocimiento general del campo del que dicha especialización es parte; de lo contrario se desconocerán las relaciones de la actividad propia con los demás,

con disminución de la eficiencia. Así , por ejemplo, un funcionario es especializado en la selección del personal, pero desconoce de pedagogía y, al solicitar que de una conferencia de relaciones humanas, con facilidad cometerá serios errores porque no podrá transmitir lo que sabe.

b) La especialización es perjudicial cuando llega a convertir al trabajador en mera máquina de un sistema, o a especialista en actividades que carecen de importancia. Este fenómeno produce monotonía que a veces lesiona la dignidad humana, y que la mayoría de las veces es la causal de los problemas laborales más frecuentes.

- **Unidad de mando.-** Para cada función debe haber un solo jefe. Cada docente, sobre un mismo trabajo, debe recibir órdenes de un solo jefe. Existe un pasaje bíblico que expresa: "Nadie puede servir bien a dos patrones". En administración es lo esencial para alcanzar el orden y la eficiencia.

En una pequeña institución educativa, la especialización o división de funciones no es indispensables, porque si así lo fuera la administración perdería su unidad, aumentaría los costos y por consiguiente menos eficiencia.

Mientras que la especialización, para obtener mayor eficiencia, estableció la división del trabajo por funciones, la unidad de mando, para lograr el mismo fin, establece la coordinación a través de un solo jefe, quien deberá fijar los objetivos comunes y los medios para lograr economía.

- **Equilibrio autoridad - responsabilidad.-** Debe precisar el grado de responsabilidad que corresponde al jefe de cada nivel jerárquico, estableciéndose al mismo tiempo la autoridad que le corresponde ejercer. El procedimiento de transferir autoridad y responsabilidad se

llama delegación. Por tanto, todo jefe que recibe la responsabilidad de realizar ciertas funciones, debe estar dotado de la autoridad para exigir y decidir sobre aquello que le ha sido encomendado administrar. En el cumplimiento de su función, el delegado podrá demostrar su fuerza de carácter, su claridad de comunicación, su experiencia y todas sus cualidades que le den a sus órdenes un carácter objetivo, preciso y fácil de entender. Sólo así el delegado podrá cumplir mejor las funciones a su cargo.

- **Equilibrio en Dirección - Control.**- Cada nivel jerárquico debe establecer el control necesario para asegurar la unidad de mando de todo el cuerpo administrativo. Como se dijo anteriormente, la autoridad se delega, en cambio, la responsabilidad se comparte. Nace entonces una especie de compromiso entre el delegado y el delegante. El primero debe cumplir con lo encomendado, el segundo debe exigir al primero resultados óptimos.

Para realizar esta labor el delegante debe establecer controles para conocer como está desempeñando el delegado y de esta forma corregir errores, orientarlo, limitar responsabilidad o removerlo de su cargo.

Aunque el delegado sea muy preparado, debe dejarse que el jefe superior sea quien haga los planes generales, el control final y el análisis de los resultados. Como se puede ver el jefe superior debe dirigir al mismo tiempo controlar, de tal modo que formen con el delegado una sola voluntad y su actividad sea coordinada y eficiente

También es necesario organizar la parte administrativa para la asignación de funciones/roles para las personas que componen una institución educativa, con el fin de asegurar el logro de los objetivos propuestos; para esto existen cinco elementos para cumplir con esta función:

1. Determinar claramente las actividades necesarias para alcanzar los objetivos propuestos.
2. Agrupar las actividades en departamentos.
3. Asignar la autoridad para llevarlo a efecto.
4. Delegar la autoridad para llevarlo a efecto.
5. Proveer las actividades de coordinación, autoridad y comunicación vertical y horizontal en la estructura organizacional.

EL ORGANIGRAMA PARA LA ADMINISTRACIÓN

Organigrama es el gráfico que muestra la estructura orgánica interna de la organización formal de una institución educativa; con el organigrama se determina las funciones, relaciones y niveles de jerarquía.

El organigrama se divide en dos: Organigrama Estructural y Funcional. (Acurio, S. Andrés G. 2008)

Organigrama Funcional es el que delimita las funciones de cada uno de los puestos de trabajo, además en el documento se delimita las políticas, principios y objetivos de la institución educativa, La estructura del orgánico funcional está elaborado por medio de un articulado. Tanto el organigrama estructural como el funcional debe ser aprobado por las autoridades competentes.

Organigrama Estructural son los dibujos geométricos para determinar las jerarquías y puestos de trabajo, estos puestos de trabajo pueden ser: divisiones, departamentos, secciones o unidades. Cabe aclarar una vez más, mientras más dividido esté la institución habrá una pésima organización, mientras más sencillo sea el organigrama son útiles instrumento de organización y nos revelan:

1. La división de funciones.

2. Los niveles jerárquicos.
3. Las líneas de autoridad y responsabilidad.
4. Los canales de comunicación.
5. La naturaleza lineal o asesoramiento del departamento.
6. Los gerentes/jefes de cada equipo de personas que laboran.
7. Las relaciones entre divisiones, departamentos , secciones y unidades.

¿Para qué el organigrama?

Con el organigrama podemos:

- a) Apreciar la estructura general y sus relaciones de trabajo en la institución educativa.
- b) Demostrar quién depende de quién.
- c) Guardar como historia de los cambios, instrumentos de enseñanza y medio de información al público sobre las relaciones de trabajo de la organización.
- d) Dar a conocer la forma en que se han asignado los diferentes deberes y actividades.

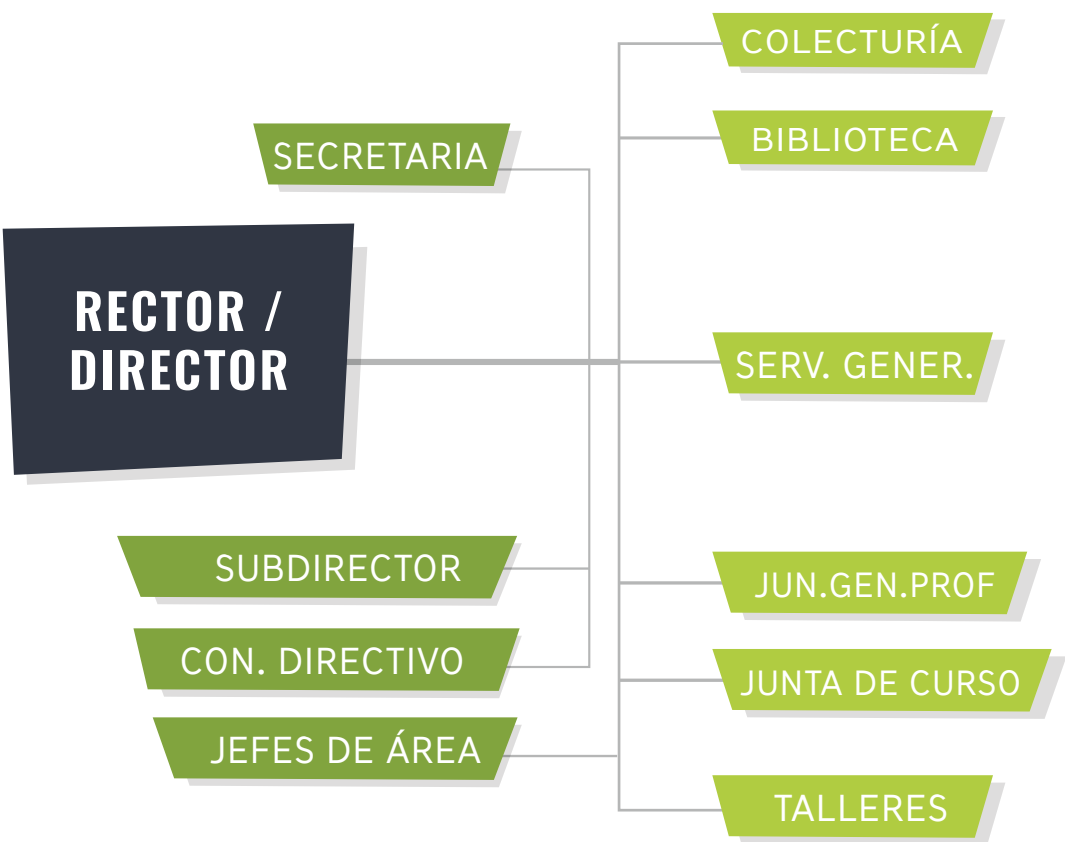
Formas de los organigramas: Existen tres formas de representar los organigramas: Vertical que es el más usual, Horizontal es poco usual, el Circular es el que se practica muy poco, y el mixto que casi no lo practican. (Thompson, I., 2009).

ORGANIGRAMA VERTICAL

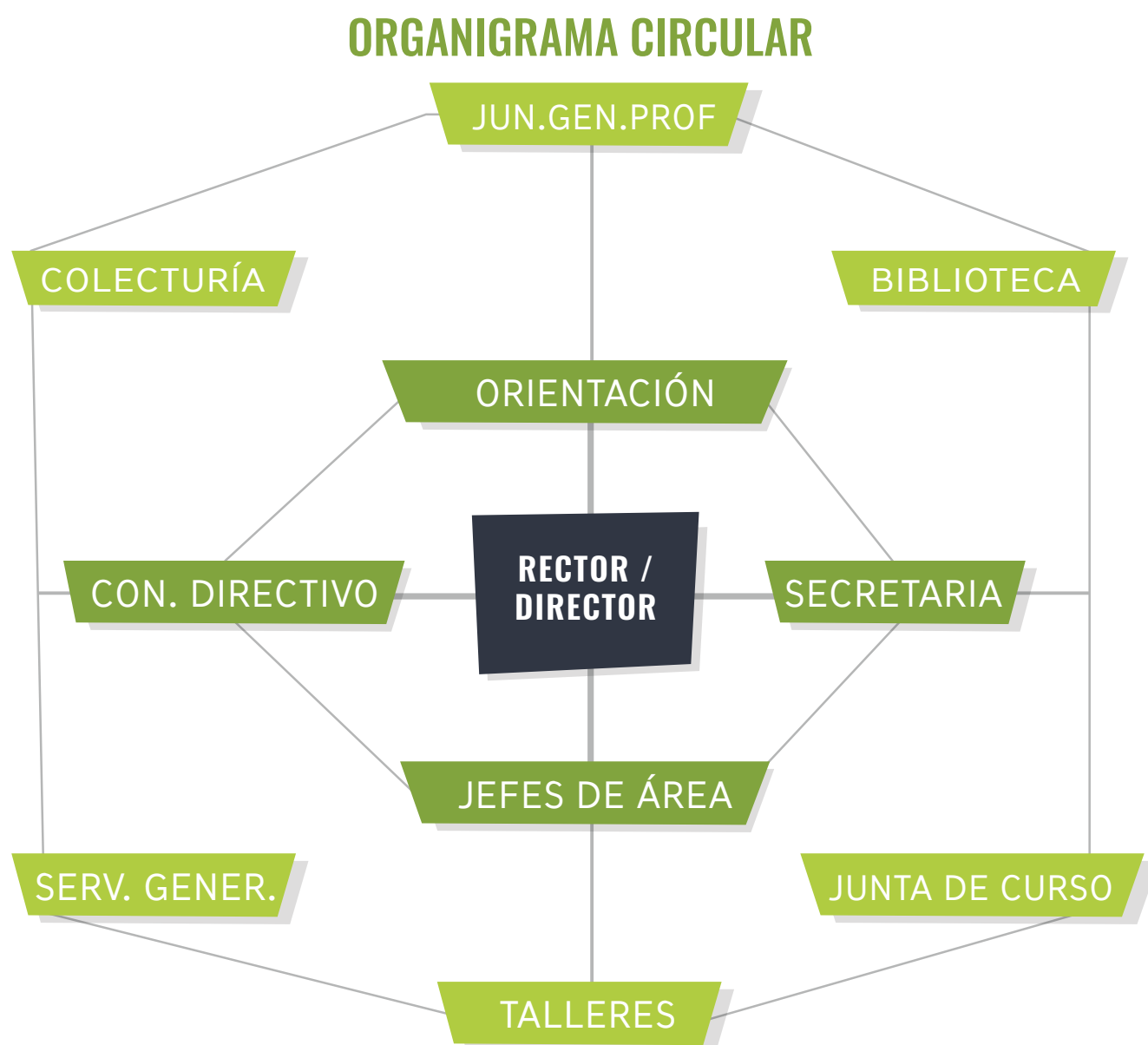


Cuadro No. 40

ORGANIGRAMA HORIZONTAL



Cuadro No. 41



Cuadro No. 42

Criterios para elaborar organigramas:

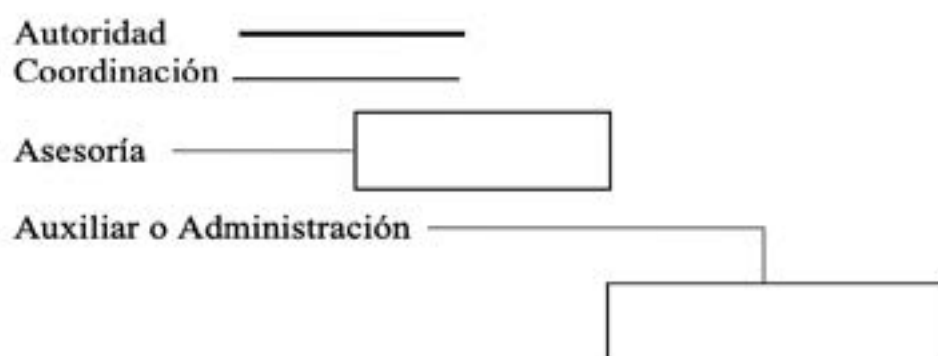
- Debe ser de utilidad, sencillo y práctico.
- Que sea fiel reflejo de las jerarquías existentes.
- Tiene que ser divulgado a todos los componentes de la Comunidad Educativa.
- Siempre debe estar actualizado.
- Primero hay que crear puestos de trabajo, luego, llenar esos puestos con personal idóneo y competente, pero nunca lo contrario.

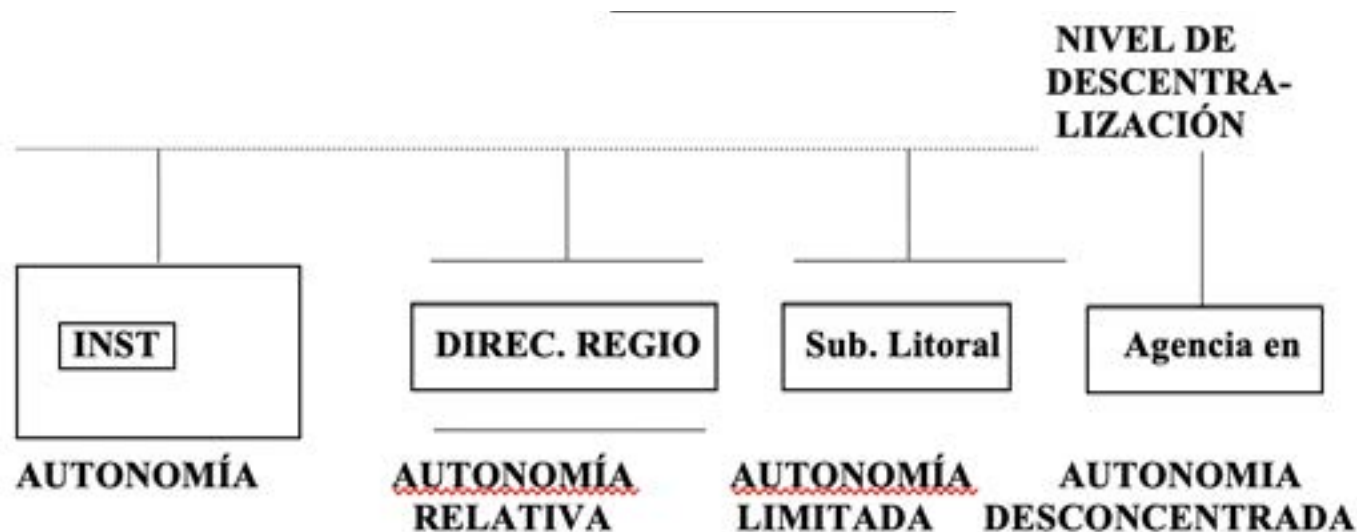
- Es bueno para la promoción y los ascensos.
- Siempre debe figurar la función y no el nombre de la persona.

Cómo estructurar o elaborar el organigrama.

1. Conocer el objetivo.
2. Dividir el trabajo en operaciones parciales.
3. Dividir las actividades en unidades prácticas.
4. En el caso del organigrama funcional, para cada actividad o grupo de actividades, definir con toda claridad las obligaciones e indicar quien deberá desempeñarlas.
5. Por costumbre asignar personal especializado y con experiencia.
6. Delegar la autoridad necesaria al personal asignado.

Para elaborar el organigrama es necesario graficar utilizando las siguientes líneas:





TODA ORGANIZACIÓN OBLIGATORIAMENTE DEBE TENER SU PROPIO REGLAMENTO INTERNO

Todas las actividades por más insignificantes que sean deben tener sus reglas de juego, en otras palabras un reglamento, este debe contemplar como base: Su Filosofía, Políticas Jurídicas, Estructura física, Recursos Humanos, Títulos, Capítulos, Artículos: Numerales y Literales.

CAPITULO I

Datos informativos (Referente a la institución educativa)

CAPITULO II

Objetivos: Se refiere a las metas que persigue cada institución educativa con relación a: Recursos Humanos y materiales.

CAPITULO III

Talento Humano (Recursos Humanos) y organización de la institución educativa:

Autoridades, Personal Docente, Personal Administrativo, Padres de familia, Educandos y Personal de servicio.

CAPITULO IV

De las autoridades: Rector, Vicerrector, Inspector General, Director.

CAPITULO V

De los organismos: Consejo Directivo, Consejo Técnico, Junta de profesores, Asamblea general, Colecturía, Secretaría, Laboratorio, Servicios generales; de acuerdo a la institución son las atribuciones.

CAPITULO VI

De las comisiones: Asuntos Sociales, Culturales, etc.

CAPITULO VII

Guías especiales, De turno, Inspector, Profesor; funciones, atribuciones, derechos.

CAPITULO VIII

De los educandos: Derechos, obligaciones, prohibiciones.

CAPITULO IX

De la evaluación: Académica y Disciplinaria.

CAPITULO X

De los estímulos y sanciones: Directivos, Docentes, Educandos, Administrativos.

CAPITULO XI

De los nombramientos: Abanderados, Escoltas, Mejores egresados.

CAPITULO XII

De las organizaciones estudiantiles: Gobierno Estudiantil, Clubes, comisiones, De la Asociación de Egresados.

CAPITULO XIII

De los padres de familia.

CAPITULO XIV

Del Régimen Escolar: Paseos, Fiestas patronales, Fiestas estudiantiles.

DIRECCIÓN PARA GERENCIAR LA GESTIÓN DE BUENA CALIDAD EDUCATIVA

CONSIDERACIONES GENERALES:

Quizá la más grande maravilla que asiste a nuestro siglo, es la fuerza de la organización. Esto se hace evidente, si pensamos que ella ha sido en la mayoría de los casos, la que ha hecho posible la realización de los más grandes prodigios de la técnica que día a día cambian nuestra manera de vivir, esto ha alcanzado gracias a la Dirección.

Sin embargo, la organización no es sólo una agrupamiento de hombres, como tampoco el organismo no es mero amontonamiento de células. Hay un alma que le da unidad y vida, única fuerza que como en el organismo viviente, es capaz de explicar el fenómeno dinámico de la vida. En la administración, es la fuerza que da dinamismo a la empresa o institución educativa, enrumba hacia el cumplimiento de sus objetivos, a esto se denomina Dirección.

La Dirección es un proceso dinámico de tipo universal, fundamentalmente social que incluye en su esencia las interrelaciones entre los seres humanos, en los diferentes niveles de la organización, el éxito de sus actividades depende de la habilidad gerencial de quienes ocupan cargos directivos.

Como se ve, la Dirección es un elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones, ya sea tomada directamente o por medio de la delegación de autoridad. *"La Dirección se llama "actuación", y consiste en hacer que todos los miembros del equipo se propongan lograr el o los objetivos de acuerdo con los planes y la*

organización. A la Dirección también se lo define como la función ejecutiva de guiar y vigilar a los subordinados". (Orbegozo, G. 1999). La Dirección la ejerce el gerente, como un director de orquesta.

La Dirección enrumba hacia la obtención de los resultados que se había previsto y planeado, y para los que se había organizado e integrado recursos. Estos resultados se pueden obtener en dos niveles:

1. En el nivel de ejecución; es decir con los docentes y personal de servicio donde se busca ejecutar, y llevar a cabo aquellas acciones que habrán de ser productivas para la institución educativa.
2. En el nivel administrativo; o sea con otros directivos/gerentes, y donde lo que se busca es dirigir, más no de ejecutar. Como tal, el director/gerente no ejecuta, sino que dirige para que otros ejecuten.

Siendo así, la Dirección tiene su hacer propio su papel de desempeño, que es precisamente la de dirigir y conseguir parte de la coordinación. La dirección no es plenamente la coordinación; pues, no se coordina para dirigir, sino que se dirige para lograr parte de la coordinación.

La Dirección de una institución educativa supone:

- Que se delegue autoridad, ya que administrar "es hacer a través de otras personas".
- Que se ejerza esa autoridad, para lo cual deben precisarse sus tipos, elementos, clases, etc.
- Que se establezca canales de comunicación, a través de los cuales se ejerza y se controlen sus resultados,
- Que se supervise los ejercicios de la autoridad, en forma simultánea a la ejecución de las órdenes.

Principios de la Dirección:

La dirección tiene los siguientes principios. (Castejón, Asturias, Regina M. 2014).

Coordinación de intereses:

El logro de un fin común se hará con mayor facilidad, cuanto mejor se logre coordinar los intereses del equipo y aún los individuales, de quienes participan en la búsqueda de aquel.

Impersonalidad del mando:

La autoridad en una institución educativa debe ejercer, más como un conducto de una necesidad de toda la institución, que como resultado exclusivo de la voluntad del que manda. El buen director identifica las situaciones problemáticas, las enfoca con criterio técnico y trata de resolverlos con la ayuda de sus subordinados.

La experiencia ha demostrado que una orden tiene más aceptación cuando es explicada con claridad, por qué y la importancia de la misma. El hombre tiene la tendencia natural a mandar e imponer su voluntad, más que a recibir órdenes. Por ello, cuanto más se impersonalice la orden, dicha orden será mejor obedecida.

Vía de jerarquía:

Al transmitirse una orden, deben seguirse los conductos previamente establecidos, y jamás deben romperse éstos sin una razón

excepcional, y nunca en forma constante. Cuando se rompe un conducto jerárquico, se produce una lesión en el prestigio y la moral de los jefes intermedios, pérdida o debilitamiento de su autoridad, desconcierto en los subordinados, y sobre todo se da lugar a la duplicidad de mando.

Resolución de conflictos:

En cuanto aparezca un conflicto, este debe ser inmediatamente resuelto, y en forma tal que sin quebrantar la disciplina se produzca el mínimo disgusto entre la partes en conflicto. El conflicto es un obstáculo a la coordinación, retardar su solución es dejar un elemento que estorba a la administración. Por ello, es mejor resolver los conflictos lo más pronto posible, aun cuando la solución no siempre satisfaga a todos; puesto que es mejor este daño, que el de la incertidumbre y permanencia del conflicto.

Estilos de Dirección: (Castejón, Asturias, Regina M. 2014).

- Participativo es el que mantiene la confianza, mejora el desempeño y los logros.
- Delega funciones para desconcentrar el trabajo.

Delegación de funciones:

La delegación es el proceso que sigue, o debería seguir todo individuo en una organización que tenga subalternos bajo su mando, con el fin de dividir el trabajo cometido o asignado, de tal forma que el individuo en cuestión desempeñe solo aquella parte del mismo que, debido al cargo único que ocupa en la organización puede realizarlo con máxima eficacia, al mismo tiempo, estimulando la colaboración y participación de sus subordinados para cumplir el resto de su misión y aumenta la satisfacción

en el trabajo de los inferiores.

Para ello tiene que encomendar a otros el desempeño de parte de su cometido, que de otra forma tendría que hacer él mismo, debe conferirle parte de sus poderes y derechos para que puedan desarrollarlo, y tiene que crear una obligación por parte de sus subalternos para que actúen de acuerdo con las condiciones o normas establecidas.

En suma, delegar es transferir autoridad y responsabilidad de un nivel jerárquico superior a otro inferior, lo contrario a este movimiento administrativo es la centralización de autoridad y de funciones.

Principios de la delegación de funciones:

- Solo se puede delegar la autoridad que se posee.
- Se delega la responsabilidad y autoridad necesaria para cumplirla.
- El que delega la autoridad se queda con la misma autoridad que tenía antes de delegarla y además conserva la responsabilidad sobre todo el proceso.
- El ejercicio de la delegación está relacionado con la descentralización, fenómeno administrativo que consiste en trasladar la autoridad y responsabilidad a otros niveles o regiones administrativas.
- Cuando se delegue la responsabilidad pero no se asigna la correspondiente autoridad, se da el fenómeno administrativo conocido como desconcentración; la autoridad en estos casos queda centralizada en el nivel de dirección.

LA COMUNICACIÓN PARA GESTIÓN EDUCATIVA

Comuniquémonos. Hagamos un esfuerzo por escuchar, no por preparar nuestra respuesta. Trabajemos para lograr la mejor solución para ambos.

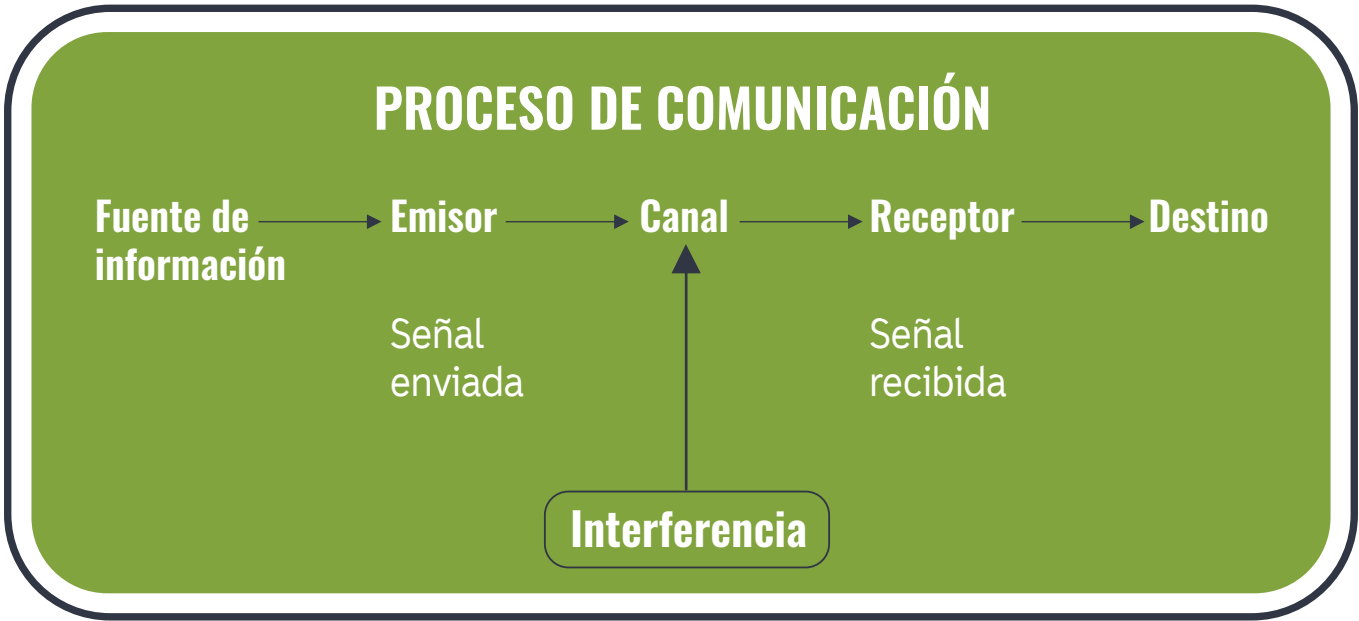
Cristóbal Quishpe Lema

Recogiendo lo que Werther, Jr. y William dan a conocer. "La información (comunicación) constituye la fuente de energía que mueve a la organización. Información sobre ella misma, su entorno, sus productos y servicios, sobre las personas que la componen. Sin información, los administradores no pueden efectuar decisiones efectivas respecto a mercados, distribución de recursos, compras y ventas. Especialmente por lo que hace al humano, la información desempeña un papel esencial". (Werther, Jr., & William, B., 2014).

La comunicación se logra mediante un proceso que consta de cinco elementos y, estas son:

1. Emisor y fuente: persona, cosa o proceso que emite el mensaje.
2. Transmisor o codificador: equipo que conecta la fuente con el canal, es decir, que codifica el mensaje emitido por la fuente hacia el canal.
3. Canal: parte del sistema que se refiere a la conducción de algún mensaje entre puntos físicamente distantes.
4. Receptor o decodificador: equipo situado entre el canal y el destino; decodifica el mensaje.
5. Destino: persona, cosa o proceso hacia el que se envía el mensaje.

PROCESO DE COMUNICACIÓN



Cuadro No. 43

Por lo general, el proceso de comunicación funciona como sistema abierto en que ocurre ciertos ruidos, es decir, una perturbación que tiende a distorsionar, desfigurar o alterar los mensajes transmitidos. Cuando esto ocurre se producen interferencias que provocan alteraciones en su funcionamiento.

El proceso de comunicación puede estudiar matemáticamente, no desde el punto de vista determinista, sino del de la probabilidad, ya que no toda señal emitida por la fuente cumple el proceso hasta llegar a su destino sin modificarse. La señal puede experimentar pérdidas, mutilaciones, vacíos e inclusive ampliaciones o desviaciones.

El rumor es un ejemplo característico de distorsión, amplificación y desviación de la comunicación. En un sistema de comunicación, toda fuente de error o de distorsión está incluida en el concepto de ruido. Una información ambigua o que induzca a error contiene ruidos necesariamente.

En una conversación telefónica, por ejemplo, el ambiente bullicioso,

las interferencias, los entrecruzamientos de línea, las interrupciones y la imposibilidad de ver al interlocutor se toma como ruidos. De ahí la necesidad de recurrir a la repetición o redundancia para superar tales ruidos. La comunicación interpersonal también puede ser afectada por otros tipos de obstáculos o barreras.



Cuadro No. 44

Tipos de barrera:

Técnicas.

Espacio o distancia; fallas mecánicas; fallas electrónicas; vacíos de tiempo; interferencias físicas.

Semánticas.

Interpretación de palabras; decodificación de gestos; traslación de lenguaje; significado de símbolos y signos; sentido de los recuerdos.

Humanos.

Variaciones de percepción; diferencias de sensibilidad, discrepancias de competencias; límite sensorial.

COMUNICACIÓN INTERPERSONAL

La comunicación interpersonal constituye el área más importante cuando se estudian las interacciones humanas y los métodos de aprendizaje, del cambio de comportamiento o de influencia en el comportamiento de las personas; es un área en la cual el individuo puede hacer mucho para mejorar su eficacia y en la cual se presentan mayores conflictos y malentendidos entre dos personas, entre miembros de un grupo y aun en la organización como sistema.

Existe una estrecha relación entre motivación, percepción y comunicación. La comunicación entre personas está determinada por la percepción que tengan de sí mismas y de las demás en determinada situación, y por la percepción de la importancia del momento, expresada desde el punto de vista de la motivación (objetivos, necesidades, defensas). La idea comunicada se relaciona íntimamente con las percepciones y motivaciones tanto de emisor como del destinatario, en un contexto situacional específico.

La percepción social no siempre es racional o consciente: La percepción social es el medio a través del cual una persona se forma una idea acerca de la otra, con la esperanza de comprenderla. La empatía o sensibilidad social es el medio por el cual la persona logra desarrollar impresiones rápidas o tener una comprensión actual de los demás.

La rapidez para percibir a los demás no es una habilidad simple. Inclusive, la percepción social puede mejorarse teniendo en cuenta que:

1. Conocerse así mismo hace más fácil tener una rápida percepción acerca de los demás.
2. Las características del observado afectan las que él tiende a ver en los

demás.

3. La persona que se acepta está más dispuesta a ver favorablemente aspectos de otra persona.

Por tanto, la percepción social, la impresión que se tiene acerca de los demás, está influida por:

Estereotipos: distorsiones en la percepción de las personas.

Generalizaciones: proceso mediante el cual una impresión general, favorable o desfavorable, influye en el juicio de valor y en la evaluación que se hace de otros rasgos específicos de las personas.

Proyección: mecanismos de defensa mediante el cual el individuo atribuye a los demás alguna de sus propias características, que rechaza inconscientemente.

Defensa perceptual: otra fuente de error y distorsión, en la que el observador deforma los datos del mismo modo como la elimina la incoherencia (disonancia cognitiva).

¿POR QUÉ ES IMPORTANTE LA COMUNICACIÓN EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA?

*Es responsabilidad gerencial el
procurar coordinar la
comunicación entre los distintos
miembros del equipo...*
Cristóbal Quishpe L.

Todas las culturas funcionan en base a información. Cada quien necesita una información clara, concisa, precisa, completa y confiable para planificar, organizar y ejecutar sus funciones. *La habilidad de comunicarse con los demás en forma clara y oportuna es, sin duda, una de las llaves del éxito de las sociedades y en especial en una institución educativa.* (Pérez, Tornero, José M. 2015).

No es de extrañarse pues, que la eficiencia en la conducción de un programa o de un proyecto dependa, en gran medida, de la calidad, precisión y cantidad de la información además de la claridad en su transmisión

Es pertinente saber definir los términos que se va a utilizar para dar órdenes o dar información a otra persona, es bueno conocer su grado de educación y cultura. Muy a menudo se cae en el error de transmitir una disposición sin suficiente precisión como cuando se dice: **redacte este oficio en el menor tiempo posible.** Esto deja a que el o la secretaria lo interprete a su manera y decida cumplir en una hora, media mañana, un día, dos días o en una semana. Es preferible establecer la orden con precisión: **por favor, redacte este oficio hasta luego de media hora.**

Un gerente eficiente tiende a definir siempre los términos que utiliza o, a pedir clarificación cuando se emplea términos ambiguos, además es necesario saber tratar a las personas, con un buen trato, las personas se esmeran por cumplir la tarea en el menor tiempo posible con eficiencia y eficacia.

Es conveniente sintonizar el pensamiento de la otra persona, ante la duda de que las instrucciones no sean entendidas con claridad, siempre se puede hacer aclaraciones orales o por escrito como: **lo que quiero decir con esto es...** o, **mi definición de esto es...**o, se puede pedir aclaración diciendo por ejemplo: **cuando usted dice que se demorará todavía un poco, exactamente ¿Cuánto tiempo quiere decir?**

Cuando una persona es nueva en el trabajo o no está familiarizado con las acciones de la institución, no es bueno hablar con siglas, es verdad que se ahorra tiempo pero es preferible utilizar todas las palabras de las siglas para que la comunicación se dé en forma eficiente.

No utilizar lenguaje especializado cuando los participantes o los colaboradores no tienen el mismo tipo de formación, por ejemplo hablar términos médicos cuando en la reunión estén otro tipo de profesionales.

El contenido de un mensaje del gerente/director/a es obviamente importante, pero lo que realmente interesa es cómo lo interpreta el receptor. Por tanto, no es pérdida de tiempo asegurarse de que la transmisión del mensaje ha sido eficiente y que la interpretación del receptor es precisa.

Cuando el gerente/director/a asigna una tarea explicando en detalle lo que espera y termine la asignación preguntando al interlocutor (educando, padre de familia u otro docente, etc.). Por favor, ¿ha entendido lo que tiene que hacer?, casi siempre va a tener una respuesta que: sí, no sabrá exactamente si en verdad entendió. Es preferible dedicar un poco más de tiempo para verificar si en verdad entendió diciendo algo como: Antes de que empiece la tarea, asegurémonos de que estamos hablando de lo mismo. Por favor explíqueme paso a paso lo que va a hacer.

Cuando lo que se comunica reviste especial importancia, hay que comunicar la instrucción directamente al interesado, cuando se hace por intermedio de intermediarios corre el riesgo de distorsiones a menos que sea por escrito, además depende de la subjetividad de los intermediarios, y que en ocasiones pueden transformar el mensaje original.

Un gerente/director/a eficiente sabe que escuchar efectivamente es tan importante como hablar efectivamente. Escuchar no es tan fácil como parece; se requiere suma atención, concentración y motivación para

entender lo que se está planeando. Es necesario saber aprender a escuchar.

Escuchar con efectividad es un proceso activo, no pasivo como puede parecer. Se necesita mantener la atención y la concentración en el interlocutor para estar seguro de haber entendido bien sus puntos de vista, en lugar de estar concentrado en preparar los argumentos de respuesta, que es lo que instintivamente tiende a ocurrir para defenderse de la otra persona, primero escuche, luego piense y al final hable. Y si sabe que están diciendo sobre un error suyo acepte la observación, al contrario, en vez de estar discutiendo, agradezca.

Thornton, recomienda algunas reglas de oro para saber escuchar con efectividad, y sugerimos ponerlas en práctica:

- Escuche con una mente abierta y curiosa.
- Haga preguntas aclaratorias para entender mejor.
- Siempre tome apuntes, la mente es traicionera, tiende a olvidar.
- Imagine mentalmente lo que el emisor está diciendo.
- Guarde sus refutamientos hasta que haya entendido completamente el punto de vista de quién está hablando.
- Céntrese en las principales ideas de quien está hablando: Cómo están organizadas y sustentadas. (Thornton, G. 2015).

Los Gerentes / directores necesitan captar no solo las palabras del mensaje, sino también el tono de voz y el lenguaje corporal (semiótica). Lo que interesa es descubrir que hay detrás de las palabras...Qué está sintiendo la persona.

GERENCIA PARA EL MANEJO DE PERSONAS

No es fácil dirigir personas, cada persona es diferente a otra, y si el gerente/docente no entiende o no sabe tratar a las personas de acuerdo a sus diferencias individuales, puede estar fracasando su institución o su equipo.

Este punto del proceso gerencial, es probablemente la que se identifica más directamente con las responsabilidades del gerente/director/a. La buena marcha de la institución depende de la conducción acertada que dé a su personal, para su éxito, el personal siempre debe estar trabajando en equipo.

Cada gerente/director/a tiene estilos propios de conducción al personal, esto, depende de su personalidad, experiencia, profesionalismo y capacidad.

Dentro del área de manejo del personal existen los siguientes puntos:

- Delegación de funciones.
- Motivación.
- Coordinación.
- Intervención para solucionar problemas.

DELEGACIÓN DE FUNCIONES Y ACCIONES:

El buen gerente/director/a delega funciones/acciones, delegar funciones implica transmitir responsabilidades, es decir hay la transferencia del poder de decisión y de autoridad, que no es lo mismo asignar tareas, la

asignación de tareas es una función menos importante.

Al momento de delegar funciones debe haber un buen entendimiento y confianza total entre las dos partes: entre el que delega y el delegado, además debe estar limitado a un tiempo determinado de duración con fechas precisas.

El gerente debe respaldar las decisiones de su delegado para no crear conflictos al interior de la institución, sin embargo el gerente/director/a es el que tiene la responsabilidad total.

Para que el delegado funcione bien, es necesario dar una capacitación con el fin de que conozca toda la problemática de la institución y pueda actuar con decisión firme.

Cuando haya delegado funciones a otra persona, debe abstenerse de intervenir en la toma de decisiones del delegado, y si el delegado ha actuado mal, es culpa del gerente que no ha capacitado bien para su desempeño.

Cabe aclarar que la delegación de funciones debe darse solamente cuando el gerente este demasiado cargado de tareas y/o del personal.

Una de las principales diferencias entre la gerencia especializada y la burocrática es que la primera busca suprimir los pasos que no son indispensables, en tanto que la segunda trata de crear procedimientos que complican y entorpecen los trámites, con el solo propósito de justificar puestos.

Un gerente/director/a que busca agilidad en su Gestión Educativa

comenzará por tratar de eliminar todos los trámites innecesarios, como dobles revisiones, reuniones improductivas, diferentes niveles de aprobación y decisión.

MOTIVACIÓN A LOS SUBALTERNOS

Una de las cosas más importantes para el éxito de los gerentes/directores es contar con **equipos de trabajo altamente motivados**, que tienen gusto y ganas de trabajar y que tienen mucha satisfacción en desempeñar lo encomendado y tratan de imitar a su líder.

Por motivación hay que entender como una orientación positiva que dirige la conducta para alcanzar el objeto deseado.

La motivación no se alcanza solamente con palabras, ni con caricias, sino con ascensos en base a desempeños y también con alzas de remuneraciones. En suma, los psicólogos afirman que las motivaciones se origina primeramente en la **satisfacción de las necesidades básicas** como alimentación, salud, techo, aumento salariales, bonificaciones, misiones especiales, rotación en el trabajo, promociones, viajes de observaciones, y, en segundo lugar las necesidades emocionales que son más subjetivas así como: el ser aceptado, considerado, valorizado, sentirse realizado y sentirse seguro. Un trabajo sin la debida motivación suficiente se convierte en un individuo apático, sin ganas de trabajar, indiferente, de conducta pasiva y que se distrae fácilmente. (Spivak, G. 2003).

¿CÓMO AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE LOS COLABORADORES?

- Comience a reconocer que las opiniones de los colaboradores van a conducir a mejoras en los procesos.
- Reconozca que al solicitar opiniones, usted no pierde autoridad.

- Utilice reuniones formales y realice lluvias de ideas para obtener opiniones acertadas de sus colaboradores.
- Evite la mentalidad negativa y defensiva.
- Refuerce la expresión de ideas cuando ocurran.
- Trate las ideas poco prácticas con tacto, para que no se malogre la presentación de ideas en futuras ocasiones.
- Reconozca que para recibir ideas de sus colaboradores, Ud. debe invertir su tiempo, por tanto de atención necesaria cuando el personal lo requiera.
- Siempre brinde capacitación según el desempeño de cada miembro del equipo.
- Esté pendiente en atender cuando alguna persona del equipo esté con problemas familiares, sentimentales, económicos, etc.

NORMAS QUE PUEDEN AYUDAR AL MANTENIMIENTO DE BUENAS RELACIONES HUMANAS

- Sea cordial y tolerante con los demás.
- Trate de no discutir.
- Anime a las personas a hablar de sí mismas, de su familia, de sus experiencia y de sus problemas.
- Trate de que los demás se sientan importantes, pero sin emplear la hipocresía.
- Sea generoso en los elogios y en reconocimiento de los méritos ajenos.
- Procure que los demás sientan que usted aprecia la ayuda que le puede prestar.
- No corrija a los demás intempestivamente.
- No llame la atención sobre defectos ajenos.
- No traicione la confianza que depositan en usted.

- No niegue ayuda cuando se la soliciten.
- Sea jovial y optimista.
- Respete al prójimo como ser humano, sea cual fuere su condición o situación en la vida.
- Crea en las posibilidades de los demás.
- Control de las reacciones agresivas, así como la falta de delicadeza o la ironía.
- Trate de conocer bien a las personas con quienes trabaja, a fin de atenderlas en sus necesidades.
- Procure estar siempre de buen humor.
- Trate de buscar las causas de la antipatía que los demás provocan o que usted puede provocar en los demás.
- Sea modesto y moderado, principalmente en las discusiones, cuando ocurran.
- Evite dar órdenes tajantes.
- Evite permanecer indiferente ante las aflicciones de los demás.
- Evite contradecir.
- Evite hablar en voz alta.
- No quiera decir siempre la "última palabra".
- Procure mejorar su forma de expresarse, a fin de evitar mal entendidos.
- Reconozca con humildad los propios errores, sin querer atribuírselos a los demás.
- Sea sincero (no confunda la rudeza con la sinceridad)

LOS DIEZ MANDAMIENTOS DE LAS RELACIONES HUMANAS

1. Hable a las personas amablemente. No hay tan agradable como una frase alegre al saludar. Solamente hay dos maneras de establecer y mantener

- las relaciones humanas, Primero por la palabra y segundo por los hechos. La amistad principia invariablemente por una conversación agradable, y se perpetúa en la misma forma. Un saludo afectuoso produce una amistad el mismo efecto que una lluvia sobre una planta.
2. Sonría a la gente. Se necesita la acción de 65 músculos para fruncir el ceño y sólo la de 15 para sonreír. Ría, y el mundo reirá con Ud., y si llora, llorará solo es una verdad que no debe olvidarse. Una sonrisa es como la luz del sol, irradia satisfacción y alegría. Hace feliz al que la prodiga y al que la recibe. La sonrisa es remedio infalible.
 3. Llame a las personas por su nombre. La música más agradable para el oído de cualquiera es el sonido de su propio nombre. Haga un hábito llamar a las personas por su nombre, Las personas a usted estarán satisfechas del reconocimiento que usted les ofrece al llamarles por su nombre. Llamarlas por su nombre es signo de familiaridad.
 4. Sea amigable y cortés. Si va a tener amigos, sea amigable. Lo que necesitamos en este mundo son amigos y no enemigos, y aun así, es más fácil hacer enemigos que amigos. Cientos de miles de personas deben su éxito en la vida y su felicidad a sus amigos. Mientras más amigos hagamos, tendremos más aliados para luchar contra las desgracias.
 5. Sea cordial, hable y actúe como si lo que hiciera fuera un placer. Ha notado la forma como su perro lo saluda cuando llega a casa, ese es un ejemplo de sinceridad cálida real y verdadera. Si podemos otorgar a nuestros conocidos siquiera la mitad de esa cordialidad, seremos apreciados por todos.
 6. Interésese verdaderamente en las personas, pueden simpatizar con todos si se lo propone. La tierra está llena de cosas maravillosas que pueden interesarnos, pero, la mayor y más grande de ellas, son nuestras amistades. El interesarnos por ellas, es como invertir en una mina de oro. Es seguro que pagará dividendo y no necesita capital.
 7. Sea generoso al halagar, cuidadoso al criticar. Es seguro que mediante el halago o alabanza despierta gratitud, mientras que con la crítica puede ganarse enemigos. Aun cuando inmerecido, el halago despierta gratitud mientras que la crítica, no importa cuán constructiva sea, puede conducir

- fácilmente a la enemistad, pero el halago debe ser sincero.
8. Tenga consideración hacia los sentimientos de los demás, ellos se lo agradecerán. Los sentimientos de nuestros semejantes, son como los nuestros. Ellos se enojan, se molestan o se incomodan igual que nosotros. Pues, seguramente nosotros no queremos sentirnos así, por lo tanto por qué vamos a desear que esto suceda a otro?. Herir los sentimientos mediante frases o actos desagradables es sembrar las semillas de la enemistad y cosechar después los frutos del desastre.
 9. Tome en consideración la opinión de los demás. En toda controversia hay tres puntos de vista: el del otro, el suyo y el correcto. Siempre llega a su destino el que cruza por el sendero de la vida con tolerancia y sin fanatismo. Economice energías evitando discusiones y controversias innecesarias. Nadie puede estar en lo correcto todo el tiempo y aunque los demás se equivoquen no se les hace ningún daño haciéndoles pensar que están en lo correcto.
 10. Esté dispuesto a prestar un servicio. Lo que más cuenta en la vida es lo que hacemos por los demás, ser egoísta es estar solo. Ayudar es ganar amigos. Aunque estemos ocupados, siempre hay tiempo para servir a los demás. El mundo está lleno de personas que están en desgracia. Ellos necesitan ayuda de sus conocidos más afortunados. Recuerde que es bueno vivir para servir, el que no sirve, no sirve para que viva.

PERFIL PARA EL DESEMPEÑO PROFESIONAL DEL DOCENTE.

*¡Señor! Tú que enseñaste,
perdona que yo enseñe;
que lleve el nombre de maestra,
que Tú llevaste por la Tierra.*
Gabriela Mistral

El perfil profesional no es solamente para un docente sino para toda persona que quiere laborar como docente y padres de familia. Por consiguiente, es necesario, anotar el perfil de un docente que está volcado hacia el cambio, de un pedagogo que ayuda, guía, facilita y orienta los aprendizajes de los educandos:

El docente debe:

- *Actuar como mediador, facilitador, guía.* El docente, durante todo el proceso de aprendizaje del educando debe orientar en todas las actividades, nunca imponer su criterio, de modo que resulte más útil ayudar al educando a resolver los problemas, que darle haciendo o darle el concepto para que se memorice.
- *Ser iniciador.* Su rol es ofrecer ambientes de aprendizaje con las que van a trabajar sus educandos; organiza, estimula la realización de proyectos y favorece iniciativas de éstos.
- *Ser moderador.* Es la persona que dirige los debates, diálogos en el aprendizaje, es más conveniente mostrar, demostrar a los educandos cómo hacer las cosas, que decir cómo se hacen las cosas, enseñe a pescar y no de pescando.
- *Ser articulador.* El docente es como el director de orquesta, articula el trabajo del educando, en especial cuando van a trabajar en equipo: organiza el equipo, orienta sus actividades, establece consignas de trabajo; controla y evalúa constantemente los trabajos encomendados (tiene que ser dinámico).
- *Ser observador.* El docente debe observar constante y permanentemente el desarrollo del proceso de aprendizaje que están viviendo los educandos.

Del mismo modo debe estar pendiente de los obstáculos, dificultades y logros.

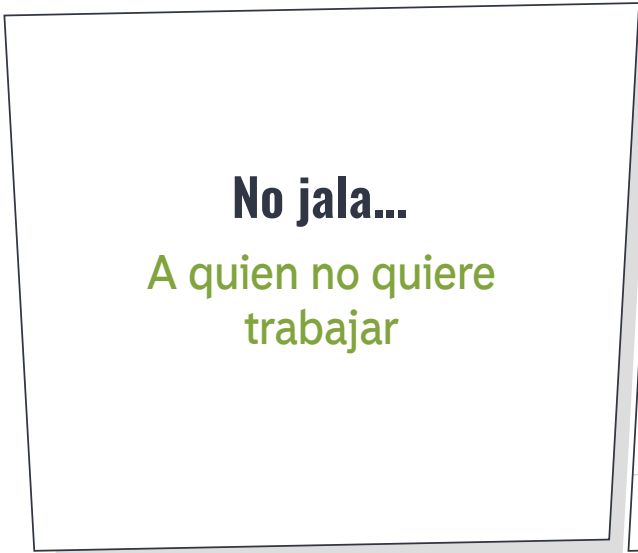
- **Ser un comunicador intercultural.** Procurar que el diálogo sea un medio de aprendizaje antes que la instrucción, cada educando expone lo que sabe de acuerdo a su cultura y de esto aprenderán el resto de educandos, quienes en un ambiente familiar y de camaradería desarrollarán los aprendizajes.
- **Formar a sus educandos no para la dependencia, sino para la autonomía.** Lo que se requiere es formar al educando para la readaptación constante y para la autogestión, esto significa desarrollar la capacidad de iniciativa como elemento clave para el mejoramiento de la calidad de vida. La responsabilidad, el diálogo y el hábito por la lectura constituyen una tarea esencial del buen docente.
- **Poseer capacidad para manejar un currículo flexible.** Distribuir las competencias y disciplinas de acuerdo a la edad y nivel del educando, cada educando seguirá su propio camino a su ritmo de aprendizaje, el docente actuará como mediador, facilitador y guía.
- **Tener la capacidad de trabajo en equipo.** Para el trabajo en equipo debe haber un diálogo pedagógico y para esto todos deben estar bien formados y capacitados, la desunión irremediablemente es la muerte de la institución educativa.
- **Tener la capacidad de innovación.** Esto está en relación con la aplicación del currículo flexible y adecue contenidos y procesos a las condiciones particulares de los educandos y los contenidos deben estar organizados culturalmente y científicamente de acuerdo a los adelantes de la ciencia y tecnología y estos a su vez a los intereses de los educandos y miembros de la comunidad

- Tener la capacidad y actitud para integrar a la vida escolar con la comunitaria. El docente, siempre estará atento a las demandas de la comunidad, y, a ésta dejará actuar en todo el proceso educativo.
- Ser permeable a procesos de evaluación y medición de logros. El docente considerará a la evaluación como elemento integrante de su formación, el docente estará en condiciones de tener el aula abierta a la observación y medición de resultados. El docente debe estar dispuesto a la crítica constructiva y a su propia autocrítica.
- Ser responsable y comprometido con los objetivos institucionales. La exigencia irrenunciable de asegurar a que todos los educandos adquieran experiencias educativas necesarias para su desarrollo y socialización, sin distinción alguna, el compromiso es con todos, absolutamente con todos. A excepción de los educandos especiales, a quienes se les brindará un trato preferencial. La institución no da al educando, lo que la naturaleza le ha negado.

EL LIDERAZGO EN LA GESTIÓN EDUCATIVA



Un buen Líder:
No empuja...
a quien no quiere
caminar



No jala...
A quien no quiere
trabajar



Un buen Líder:
Enseña, Orienta,
Capacita, Apoya
a quien tiene ganas de
crecer



Cuadro No. 45

El docente líder es la persona que se enfrenta a resolver problemas de la institución educativa, mediante la conformación de un equipo de personas dispuestas a obtener resultados de calidad con eficiencia y eficacia, este "gran hombre o mujer" tiene características identificables que se puede decir que es un líder afortunado o desafortunado, las características no es más que el perfil del líder.

Las características de un líder son: inteligencia a nivel de preparación, habilidad de gestión / gerencia / supervisión, iniciativa, seguridad en sí mismo y autopercepción del nivel ocupacional.

- **Inteligencia a nivel de preparación.** Se puede decir que el nivel de inteligencia o el nivel de preparación de una persona es el indicador exacto de probabilidad para que un docente o administrador tenga éxito en su gestión, para esto primero debe pensar luego actuar.
- **Habilidad de gestión/gerencia/supervisión.** Es la utilización efectiva de una táctica o estrategia para desarrollar las acciones de la planificación.
- **Iniciativa.** Hay dos factores, el primero es comportamental y refleja la capacidad de actuación independiente e iniciar acciones sin estímulos ni apoyo de otros. El segundo es cognoscitivo que implica la habilidad de ver vías de acción que no son aparentes para los demás sino que le inspira luego de su formación y experiencia.
- **Seguridad en sí mismo.** Un líder con una autoestima bien formada, es un individuo que se ve en sí mismo como un agente efectivo al resolver los problemas que se presentan, son aquellos que tienen confianza en sí mismos.
- **Nivel ocupacional auto-percibido.** Esta característica refleja el grado en

que una persona se considera perteneciente al grupo de aquel que tiene una alta posición socio-económica. Se refiere fuertemente con el nivel ocupacional.

- Un líder para la educación antes que ser una persona formada en educación, debe llenar las características antes anotadas:

Dentro del liderazgo educacional para tener logros en su gestión es necesario:

- Que tenga una dirección participativa, que forme equipos e involucre a todos los miembros de la institución educativa o de curso, nivel o grado, en la definición, análisis y solución de los problemas.
- Que haya desarrollo de la motivación en el personal, es necesario que se implante reconocimiento de incentivos, promociones, etc. para el personal de la institución, con esto, estará asegurando logros.
- Siempre el líder debe estar obsesionado por la calidad durante todo el desarrollo del proceso educativo.
- La Mercadotecnia debe estar asegurada con la oferta y la demanda de buenos productos y con sello de garantía y de calidad.

Hay varios estilos de liderazgo:

1. Líderes estructuradores y considerados.
2. Líderes que se concentran en la producción o en los empleados.
3. Líderes rigurosos y generales.
4. Líderes autoritarios y democráticos.

Estructurador, es el que organiza el trabajo que se va a realizar, da los

papeles a cada docente o educando, los canales de comunicación y modos de realizar los trabajos.

Considerador, su comportamiento es óptimo, indica confianza mutua, brinda la amistad, da apoyo, infunde respeto y siempre es cordial.

Orientador a la producción, es el líder que tiene un comportamiento que insiste en productos de calidad.

Orientador al educando, considera al educando como a un ser humano, da importancia intrínseca, y acepta su individualidad y sus necesidades y diferencias personales.

Supervisor riguroso, vigila paso a paso para comprobar que cumpla con el deber.

Supervisión general, es el otro extremo del riguroso, casi no interviene en el personal, deja que trabajen según su voluntad.

Autoritario, ejerce mayor autoridad sobre el equipo de trabajo y en la mayor parte de veces toma decisiones unilaterales.

Democrático, delega gran parte de su autoridad al grupo y permite a sus subalternos o educandos mucha amplitud para tomar sus propias decisiones.

ESTILOS DE COMPORTAMIENTOS DE LÍDERES EFICIENTES E INEFICIENTES

ESTILOS BÁSICOS	EFICIENTE	INEFICIENTE
Alto en orientación a la tarea	Considera que saben lo que quiere e impone sus métodos para lograr sin crear resentimientos.	Considera que no tiene confianza en los demás, es desagradable y se interesa solo en la producción a corto plazo.
Alta orientación a la tarea y las relaciones	Lo consideran buen motivador que fija normas altas, trata a todo el mundo equitativamente y prefiere administrar en equipo y no en grupo.	Lo ven como una persona que trata de agradar a todo y a todo el mundo y por tanto vacila y evita las presiones en una situación.
Alto en orientaciones a las relaciones	Consideran que tienen fe completa en los demás y que le preocupa ante todo desarrollar las capacidades de estos	Lo ven como interesado principalmente en la armonía y como "una buena persona" no quiere arriesgarse a romper una relación por cumplir una tarea.
Bajo en orientación a la tarea y a las relaciones	Consideran que permite apropiadamente a sus subalternos decir cómo debe hacerse el trabajo y desempeña solo una pequeña parte en su interacción social	Lo ven como no comprometido y pasivo, como un "barajador de papeles", a quien le importa poco la tarea o a las personas.

Cuadro No. 46

Alguien dice que el liderazgo no es atributo exclusivo de seres superdotados. Potencialmente está en cualquier hombre normal que enfrente el trabajo de docente/gerente/director con espíritu colectivista y desarrollador, con una insaciable sed de cambio y unas ansias inagotables de colaboración en el perfeccionamiento de lo que se hace. Es atributos de hombres esencialmente revolucionarios en la más amplia acepción del término. En virtud de ello Ernesto "Che" Guevara nos dice sobre el líder:

"Este ejemplar humano aparentemente rodeado de virtudes difíciles de alcanzar, está sin embargo presente el pueblo de Cuba y nos lo encontramos día a día. Lo esencial es aprovechar todas las oportunidades que hay para desarrollo al máximo, para educarlo, para sacar cada personalidad el mayor provecho y convertirla en el valor más útil para la nación". "El Che era el último en beber agua; hasta que sus compañeros no lo hacían, él no tomaba la cantimplora".

La administración por objetivos, las cuotas, el pago de incentivos y los planes institucionales que se hacen separadamente sin una verdadera política de motivaciones, las divisiones de las divisiones, causan más pérdidas de tiempo y dinero, proyectos desconocidos e imposibles de conocer, separa al equipo y forma grupos aislados y antagónicos; la persona que hace éstas cosas es un falso líder. El buen líder en el trabajo clasifica a la gente según su desempeño y experiencia, los equipos y las divisiones, premiando a los que están desarrollando con eficiencia y, castigando a los ineficientes y holgazanes.

La nueva tarea del líder es ser diseñador, docente y mayordomo (mayordomo como líder servidor, ante todo ser servidor, y no servido). Estos papeles requieren nuevas destrezas: la capacidad para crear una visión y misión compartida, para hacer surgir y poner en tela de duda modelos mentales prevalecientes, y para fomentar patrones más sistémicos de pensamiento. En pocas palabras, los líderes en las organizaciones de aprendizaje son responsables de crear organizaciones donde la gente esté ampliando continuamente su capacidad para formar su futuro próspero, es decir, los líderes son los responsables del aprendizaje.

Francamente, es inútil ser líder en una organización que está mal diseñada o que hay enfermedades de ser jefes o falsos líderes, que tienen tendencias racistas, con bajo autoestima, mediocres o que tienen envidia del personal que está formándose continuamente y quiere trabajar.

El éxito permanente de un docente líder es:

- Estar al servicio del educando.
- Estar al servicio del cliente(padres de familia, comunidad) es en primer lugar
- El servicio a otros docentes.
- El servicio a la comunidad, y,
- El servicio a los administradores.

Que el líder docente no significa que sea un experto autoritario y sabelotodo cuyo trabajo es "enseñar" a la gente la visión "correcta" de la realidad, cuando es ajeno a esa realidad. Más bien se refiere a ayudar a todos los de la Comunidad Educativa, incluyéndose a sí mismo, a lograr visiones más conscientes de la realidad actual. Los líderes docentes ayudan a la comunidad a reestructurar sus visiones de la realidad, para ver más allá de las condiciones y eventos superficiales y distinguir las causas subyacentes de los problemas, y por lo tanto ver posibilidades para mejorar el futuro de la comunidad.

Los docentes que tienen calidad de líderes y si se ocupan en crear organizaciones de aprendizaje naturalmente se sienten parte de un propósito más importante, que va más allá de su organización. Son parte del cambio en la forma en que opera la institución, no motivados por un vago instinto filantrópico, sino por una convicción de que sus esfuerzos generan organizaciones más productivas, capaces de lograr niveles más altos de éxito organizacional y satisfacción personal que las organizaciones más tradicionales. Su sentido de mayordomía fue captado sucintamente por George Bernard Shaw cuando dijo:

"Existe el verdadero gozo de la vida, trabajar por un propósito que uno considera grande, ser una fuerza de la naturaleza más bien que un

febril y egoísta manejo de dolencias y resentimientos, que se queja de que el mundo no se dedica a hacerlo feliz". (Shaw, George, B. 1931).

La meta final del docente líder debe ser, trabajar con sinergia que quiere decir trabajar juntos en equipo, además tiene una responsabilidad casi sagrada: crear condiciones que permitan a los educandos a tener vidas productivas y felices. Si uno entiende los efectos de las ideas que estamos dialogando sobre la vida de las personas de su institución, sacará el tiempo al tiempo y, el aula se convertirá en laboratorio de aprendizaje.

¿QUÉ SON LOS LABORATORIOS DE APRENDIZAJE?

1. Puesto que el aprendizaje en equipo en la aulas es un fenómeno de persona a persona y de persona a sistema, los laboratorios de aprendizaje deben combinar problemas institucionales significativas con dinámicas interpersonales significativas. Cualquiera de las dos cosas están incompletas si se trata separadamente por si solas.
2. Los factores que bloquean el aprendizaje respecto a problemas institucionales complejos se deben eliminar en el laboratorio del aprendizaje. Entre éstos el principal es la incapacidad de experimentar las consecuencias sistémicas a largo plazo de decisiones estratégicas claves. Todos aprendamos mejor de la experiencia de las personas competentes y no de las improvisaciones.
3. Se debe desarrollar nuevas destrezas de aprendizaje. Una limitación al aprendizaje es la incapacidad de los docentes líderes /gerentes de reflexionar de un modo inteligente sobre sus suposiciones, y de investigar eficazmente las suposiciones de los otros.

Una advertencia: es mucho más fácil diseñar un laboratorio y un método entretenido de aprendizaje, que un aula tradicional con pizarrón, tiza y lengua (modelo PTL.). Las razones son: parece ser que muchas simulaciones no ofrecen un conocimiento profundo , otra razón es que no

fomenta nuevas destrezas de aprendizaje. Asimismo, no hay relación entre los experimentos del laboratorio de aprendizaje y los experimentos de la vida real.

EL LÍDER PARA FORMAR EQUIPOS PARA EL APRENDIZAJE

Un equipo no es un conjunto de personas trabajando o aprendiendo juntas. Tampoco las características particulares de cada uno de sus miembros tienen por qué determinar los resultados de la labor desarrollada en conjunto. Por tanto, *¿Qué es un verdadero equipo?*, *¿Cómo se puede saber si los directivos tienen el sentido de trabajar en equipo y cómo se puede asegurar el éxito de su labor?*

Equipos que consiguen resultados no son grupos incongruentes a los que solemos darles esa denominación, porque pensamos que el término resulta motivador para la gente, que les confiere mayor fuerza. La diferencia entre los equipos que consiguen lo que se proponen y los que no, es una cuestión a la que la mayoría de nosotros dedicamos escasa atención. Parte del problema es que el término **equipo**, es una palabra que designa un concepto muy corriente para todo el mundo. El trabajo en equipo contribuye a la consecución de buenos resultados y, además, fomenta la labor individual, así como el logro de los objetivos de toda la institución educativa

Cabe señalar igualmente, que cualquier grupo de gente que trabaje juntos no constituye un equipo. Los comités, consejos y grupos de trabajo **no son, necesariamente, equipo**. Todo el personal de cualquier organización compleja y de gran tamaño no constituye jamás un equipo, y, sin embargo, cuántas veces se utiliza este concepto.

Un equipo es un conjunto de personas con capacidades complementarias, comprometidas con un propósito común, con un conjunto

de objetivos , actividades, estrategias en cuanto a resultados y con un enfoque, de todo lo cual, se consideran conjuntamente corresponsables. Todos dialogan, todos empujan para un solo lado, no hay capataces, todos son como las hormigas.

Los equipos van adquiriendo conciencia de hacia dónde se dirigen, con impulso y compromiso, a medida que trabajan o aprenden para dar forma a un propósito que, de por sí, tiene sentido. Ahora bien, el ir creando un sentido de participación y un mayor grado de compromiso con el propósito que se pretende alcanzar no es incompatible con la aceptación de directrices iniciales, provenientes del exterior del equipo, sino que todo sea al interior tratados y consensuados.



Cuadro de foto de internet No. 47



Cuadro de foto de internet No. 48

El docente líder debe, igualmente, ser flexible y permitir al equipo que vaya desarrollando su propia dinámica, objetivos, calendario y enfoque, en relación con el propósito a seguir.

Los mejores equipos dedican gran tiempo y esfuerzo a explorar, dar forma y poner de acuerdo, de manera que acaben sintiendo como propio (tanto individual como colectivo) el propósito que se trate, se fijan visiones y misiones conjuntas. Así mismo, los buenos equipos valoran el cómo y con qué pueden contribuir mejor cada miembro del mismo, el objetivo final, y, sobre todo, lo valoran los objetivos en función de los resultados y, no en función del nivel jerárquico ni de la personalidad de los individuos.

Los equipos tienen que ser capaces de identificar los problemas en base a evaluaciones continuas, luego, tomar las decisiones puntuales sobre el camino a seguir. La mayoría de los equipos requieren personas con estas capacidades, desde el principio, aunque muchos de ellos las irán desarrollando mejor, a medida que van trabajando. Además, debe tener la capacidad de asumir riesgos, el objetivo es saber escuchar, conceder el beneficio de la duda y ser capaces de reconocer los intereses de los

demás, así como sus logros, y, para esto es necesario contar con personal calificado desde el líder hasta los trabajadores / docentes / gerentes.

La responsabilidad de los equipos

La responsabilidad conjunta del equipo se basa en las promesas sinceras que cada uno se hace a sí mismo y a los demás. Promesas en las que se fundamentan dos de los elementos más importantes del equipo: el compromiso y la confianza.

En el momento en que a uno de nosotros asignan a un equipo, la mayoría de nosotros nos acercamos a él con cierta precaución, porque nuestro individualismo está muy arraigado y nuestra experiencia previa no nos anima a ponernos en manos de otros ni aceptar las responsabilidades de los demás. Si el equipo desea alcanzar su meta, no debe ignorar ni desear que desaparezca este tipo de comportamiento.

Este sentido de responsabilidad colectiva genera, además, un sentimiento de compartición de logros totalmente motivador.

Qué debe hacer el líder para que los equipos funcionen con responsabilidad:

- Crear un sentido de urgencia, exigencia y proporcionar directrices bien claras.
- Seleccionar con anterioridad a los integrantes del equipo en función de sus capacidades, potencial, no de su personalidad.
- Prestar mucha atención a las primeras reuniones y actuaciones. Las primeras actuaciones hacen mucha mella.
- Fijar reglas de juego bien claras, mismas que deben ser elaboradas y

aprobadas por todos los miembros del equipo.

- Fijar y aprovechar al máximo unos cuantos objetivos y tareas de inmediata consecución.
- Presentar al equipo información y datos nuevos, de forma periódica, de manera que se enfrente constantemente a nuevos retos.
- Pasar mucho tiempo juntos.
- Aprovechar al máximo el potencial del "feedback" (ida y retorno) positivo, el reconocimiento expreso de los logros y las recompensas del tipo que sea.

El perfil del líder docente es: A más de los anotados ya anteriormente

- Mantener buenas relaciones con el personal a su cargo, con los discentes y clientes (padres de familia y comunidad).
- Ser disciplinado y cumplidor en su desempeño profesional.
- Ser justo y decidido.
- Saber perder y ganar con altura
- Estar dispuesto y comprometerse al cambio.
- Siempre informarse bien.
- Por costumbre debe actuar rápido y no dejar para luego.
- Ser multifacético, polifuncional, humano y siempre lograr buenos resultados.
- Debe saber ordenar prioridades.
- Por ningún motivo delegar lo esencial.
- Ocuparse de lo posible y no de lo imposible.
- No debe hacer compromisos si no va a cumplir porque compromete a la institución educativa.
- Preocuparse por el personal y educandos.

- Trabajar siempre en clave o consignas.
- Tener y mantener una estructura simple, además, el personal estrictamente indispensable y competente.
- Que todos empiece desde la base.
- Ascender según su desempeño y estar comprometido con los que no llegaron a cumplir con los objetivos planteados.
- Estar dispuesto a que la institución educativa y aula trabaje en equipos, en sentido sinérgico y holístico.
- Tener gusto y ganas por el trabajo.
- Tratar bien a los miembros de la Comunidad Educativa.
- Tratar bien a los educandos y clientes (padres de familia y comunidad).

LOS SIETE HÁBITOS DE LA GENTE ALTAMENTE EFECTIVA

*Usted aprende mejor
cuando enseña a alguien. Enseñar
crea un compromiso que da
nuevo significado al rol de aprender.*

No podíamos pasar por alto lo que Covey señala. (COVEY, Stephen R. 2013).

Principios y Paradigmas.

En este argumento se aborda el tema de los principios y los paradigmas y la forma como este puede afectar la manera de ser con los problemas y la solución que le damos.

Se entiende por paradigma la percepción que tenemos de la realidad,

el modelo o concepto que tenemos de determinadas situaciones o casos. Esta percepción hace que ante determinadas situaciones reaccionemos de una manera determinada. Muchas de ellas nos han sido inculcadas desde niños, tanto por la familia como por la educación tradicional y por nuestro medio. Pero están realmente basados en valores y principios auténticos, realmente creemos en estos principios y representan nuestros más profundos valores.

"La palabra Paradigma proviene del griego Paradigma y el latín paradigma La palabra Paradigma proviene del griego paradigma y el latín paradigma, cuyo significado es ejemplo o modelo. Es empleado para indicar un patrón, modelo, ejemplo o arquetipo. Alude aquellos aspectos relevantes de una situación que pueden ser tomados como un ejemplo, inclusive, la etimología de la palabra nos indica que esta puede ser sinónimo de Ejemplo, sin embargo, Paradigma es usado en otro tipo de contextos no tan simples como los usados con la palabra Ejemplo. Lo curioso de este término es su procedencia, pues de ahí es que se toma la idea que un paradigma no es más que un conjunto de acciones que seguir o ejecutar para concluir con un bien común o de fortaleza social. Derivada de la filosofía griega, fue Platón quien le dio la forma de "Ejemplo a seguir" y no como simple ejemplo como se cree al usarla en un contexto sin ningún tipo de aspiración". (<https://es.wikipedia.org/wiki/Paradigma>).

Para hallar una respuesta a ello, debemos de analizar si nuestros principios se basan en la ética de la personalidad o del carácter. Ellas se diferencian entre sí sustancialmente porque mientras la ética de la personalidad se basa en una serie de técnicas, habilidades, actitudes y conductas que trabajan mayormente solo la actitud mental y en ocasiones resultaban manipuladoras, la ética del carácter basa su fuerza en principios que si bien no son nuevas, tienen transcendencias a través del tiempo y que son inamovibles como la integridad, el valor, el amor, etc. y que nos puede dar la seguridad de tomar las decisiones correctas, así como tener una perspectiva clara de las cosas.

Lo importante de los paradigmas es que nos permite percibir que hay más de un punto de vista en las percepciones de la realidad y que no necesariamente hay un punto correcto y uno errado. Muchas veces un paradigma refleja la idea que tenemos de la realidad y está basada en experiencias propias. Esto puede provocar que tengamos una visión limitada de la realidad, más aun si no está basada en principios elementales de la condición humana.

Para poder realizar un cambio de paradigma ante todo se debe iniciar analizando cuales son los principios que manejamos y si estos están acorde con los paradigmas que tenemos. Al basarnos en principios correctos y basar nuestros paradigma en ellos mejoramos aquellos aspectos en los que tenemos déficit y conseguimos soluciones a largo plazo con lo que se consigue un cambio de adentro hacia fuera. Para que se produzca este cambio es necesario tener en cuenta los 3 aspectos de los cuales se compone un hábito. Conocimiento, capacidad y deseo.

El conocimiento es el paradigma teórico, el que hacer y para qué. La capacidad nos indica el cómo hacer mientras que el deseo es la motivación, el querer hacer. Para que existan en hábitos es necesaria la existencia de estos 3 componentes.

Los 7 hábitos buscan ante todo potenciar el sentido dirección de las personas para que logre, la resolución de problemas con una efectividad máxima. Para esto se busca el equilibrio entre lo que requiere lograr y los medios con los que contamos para conseguir el objetivo Producción / Capacidad de Producción (P/CP). Por ello la efectividad y el equilibrio P/CP son aplicables para cualquier objetivo que se quiera lograr en lo físico, económico o humano. Valorar al cliente es un Principio. Si lo internalizo, si sé cómo hacerlo, si quiero hacerlo, si sé qué es lo que tengo que hacer... eso es un Hábito. A continuación un resumen de los siete hábitos.

PRIMER HÁBITO: SE PROACTIVO.

Si no está involucrado, no hay compromiso

Al reunir todos estos elementos desarrollaremos el primero de los hábitos de la gente altamente efectiva, la proactividad, aunque mucha se asocia con tomar la iniciativa, es más bien la responsabilidad de hacer que las cosas ocurran, no por impulso externos sino por conducción y principios. *Es la persona que tiene iniciativa y capacidad para anticiparse a problemas o necesidades futuras.* (Frankl, V. 2010). En otras palabras es la respuesta que damos desde lo más profundo de nuestras direcciones a todos aquellos hechos que están fuera de nuestro control. Esto es totalmente lo opuesto a ser reactivo, es decir a dejar que las condiciones de nuestro medio nos controle o bien, responder influido por criterios que nos emanan de nuestros principios. Al ser proactivos actuamos sobre las circunstancias y las condiciones de otros que actúan sobre nosotros.

Dentro de las condiciones que nos rodean hay eventos sobre los que podemos influir (Círculo de influencia) y eventos que están fuera de nuestro control (Círculo de preocupación). Siendo proactivos potenciamos nuestra capacidad para incidir sobre eventos, sobre los que no tenemos control y auto montamos nuestro círculo de la influencia. Pero para que esto funcione, es necesario un alto grado de compromiso para poder actuar de acuerdo a los principios y paradigmas que nos hemos establecido.

LENGUAJE REACTIVO	LENGUAJE REACTIVO
No puedo hacer nada. Yo soy así Me vuelvo loco. No lo permitirán. Tengo que hacer eso. No puedo. Debo. Si...	Examinemos nuestras alternativas. Puedo optar por un enfoque distinto. Controlo mis sentimientos. Puedo elaborar una exposición efectiva. Elegiré una respuesta adecuada. Elijo. Prefiero. Pase lo que pase.

Cuadro No. 49

SEGUNDO HÁBITO: EMPIEZA CON UNA META EN TU MENTE.

El segundo hábito trata principalmente de fijarse metas de lo que le gustaría lograr, pero no cualquier clase de metas. Lo importante de esto es trazarse metas que estén de acuerdo con los paradigmas y principios que manejamos. Como en el ejemplo luego de la muerte que es mencionado para graficar el segundo hábito, es la forma en que quisiéramos ser recordados por todos aquellos que nos conocen y que pueden mencionar todo aquello que hemos logrado en la vida.

Para que esto suceda, tenemos que tener en cuenta que este hábito se basa en el principio que “todas las cosas se crean dos veces”. La primera creación es mental, mientras que la segunda es física. Mientras mejor planifiquemos y tengamos una idea clara de cuál es nuestro objetivo mayores serán nuestras opciones de llevarlos a cabo. Debemos tener claro que ser los creadores, o sea ampliar el primer hábito porque de lo contrario las condiciones y el medio decidirán por nosotros.

El segundo hábito nos da la oportunidad de poder rescribir, él quien de nuestras vidas, por medio de la imaginación y la conciencia moral, ya que

a través de ellas podemos corregir en nuestra mente la visión del mundo y las metas que tenemos que adecuarlas a los principios que manejamos. Es como corregir el rumbo de un barco luego de haber reparado el timón.

Para ello, uno de los métodos más eficaces es resumir todas nuestras metas en un enunciado de misión personal, el cual debe de estar basado en lo que uno quiere ser y lograr los valores y principios que sirvan de base a nuestro ser y accionar. Este enunciado de misión personal debe basarse en nuestros paradigmas básicos que sirven de sustento a nuestro carácter y debe de considerarse una fuente de constitución personal que rifa todo nuestro accionar y nos sirve de guía en cada decisión que tomamos.

Para que este enunciado de la misión personal funcione debemos recurrir a nuestro centro de influencia, el cual al estar basado en principios nos permite elegir con verdadera libertad las mejores alternativas de solución para cualquier situación. Al redactarse debe estar en función a los roles más importantes en nuestra vida, además de ser equilibrado y no crear conflictos entre esos roles. También debe ser con metas a largo plazo.

TERCER HÁBITO. ESTABLECE PRIMERO LO PRIMERO.

El tercer hábito trata de la concreción del primer y segundo hábito. Es decir la segunda creación física. Mediante este tercer hábito damos el paso adelantado para la realización de las metas que nos hemos propuesto con el segundo hábito. Es el ejercicio de la voluntad independiente de la cual, la que nos permite cambiar lo ineficiente que hemos seguido hasta este momento, sustituirlo por un nuevo, basando en nuestros más profundos y enraizados principios.

Establecer primero lo primero nos da como referencia administración de tiempo y actividades que consumen generalmente nuestro tiempo podemos dividirlas en 4 bloques: Urgente e importante, Urgente y no

importante, No urgente e importante y No urgente y no importante. De ellas Urgente e importante es el área de mayor tensión y stress ya que ahí se produce la crisis, los problemas apremiantes y los proyectos con fecha de vencimiento próximo. Urgente y no importante reúne aquellas que si bien reclaman una atención inmediata no tienen trascendencia ni gran influencia. No urgente e importante reúne aquellas actividades que no requieren atención inmediata pero sin embargo su atención atrae grandes beneficios y tiene influencia sobre eventos futuros. Por último, No urgente y no importante aborda actividades que generalmente hacemos en nuestro tiempo libre actividades agradables, cortas, trivialidades, etc.

Para poder establecer primero lo primero debemos conocer la diferencia entre cada uno de ellos y los beneficios que nos aporta. Mientras, urgente e importante consume gran parte de nuestro tiempo, generalmente los resultados que se obtiene son a corto plazo y de poca trascendencia. Urgente y no importante y, no urgente y no importante no reportan ningún beneficio ni trascendencia. El corazón del tercer hábito se encuentra en, no urgente e importante ya su influencia trae grandes beneficios como el establecimiento de relaciones, reconocimiento de nuevas oportunidades e incluso sin influencia puede trasladarse a urgente e importante por medio de la prevención y la planificación, lo que ayudaría reducir el número de actividades en urgentes e importantes.

Para ayudar en la organización de las actividades no urgentes e importantes se puede contar con la ayuda de un organizador que satisfaga algunos criterios básicos como: coherencia, equilibrio, ser portátil.

El atender a actividades no urgentes e importantes no implica que lo hagamos todo nosotros, también se puede delegar actividades que por su naturaleza lo permitan, definiendo el marco en el que serán desarrollados e indicando a la persona asignada que tendrá libertad de acción para realizar el trabajo dentro de los límites establecidos, con lo que se puede evitar el trabajo de una supervisión constante y transmitirá confianza a la persona que

lleva a cabo la tarea. Para el resto de actividades podemos programarnos a largo plazo, proyectándonos desde el enunciado de la misión hasta la meta que se quiere lograr y a corto plazo (por ejemplo una semana) desde los roles que desempeñamos hasta el cumplimiento de los planes trazados para dichos roles.

CUARTO HÁBITO: PENSAR EN GANAR - GANAR.

*Ganar / Ganar es balancear coraje
y consideración, es el equilibrio
entre el respeto por nosotros y el
respeto por los demás. Es la esencia
de la interacción humana.*

El cuarto hábito pensar en "ganar / ganar", es la síntesis de la interacción humana afectiva. Dentro de los paradigmas de la interacción humana podemos reconocer 6 tipos:

Ganar / ganar: Es beneficio para todos, se busca la solución en la cual todos salgan beneficiados. Este tipo de pensamiento busca la satisfacción de todas las partes en el acuerdo que se tome, con lo que se consigue también la cooperación efectiva y el compromiso de todas en el plan de acción.

Gano / pierdes: Uno obtiene beneficio a costa de otro o termina beneficiado de manera preferente con relación a alguien más. También se realiza al momento de realizar comparaciones entre los logros de 2 personas.

Pierdo / ganas: Una de las partes cede totalmente, falta de voluntad propia y declina a todas las imposiciones de la otra parte. Generalmente está acompañada de una baja autoestima.

Pierdo / pierdes: Se asocia al conflicto, lo más importante es derrotar al que se considera el rival, lo que provoca opresión mutua y cierra la puerta a cualquier acuerdo.

- Gano: No existe confrontación, solo interesa lograr el objetivo.
- Pierdo: No se logra el objetivo.

La utilización de alguno de estos 6 parámetros depende de la situación a las que nos enfrentamos, pero como mayormente nuestro medio requiere relaciones interpersonales, la filosofía ganar / ganar es la que mejores resultados brinda. Pero eso no significa que siempre se llegue a un acuerdo con este paradigma. Hay ocasiones en que no hay posibilidad de acuerdo y se debe recurrir a una forma alternativa de ganar / ganar o no hay trato con los que expresemos el conflicto, esto se puede crear expectativas insatisfechas.

La filosofía ganar / ganar implica 5 diferencias interdependientes en la vida:

- **Carácter:** Que implica aspectos como la integridad, madurez y la mentalidad de la abundancia, que no es otra cosa que el paradigma de que en el mundo hay suficiente para todos.
- **Relaciones:** La base de la filosofía ganar / ganar son las buenas relaciones y esto solo se logra si el nivel de confianza entre los participantes, es alto.
- **Acuerdos:** Se deben establecer claramente los parámetros en los que se desarrolla la relación ganar / ganar.
- **Sistemas:** Para que funcione el acuerdo, debe situarse dentro de un sistema que de las condiciones para su realización, además, debe estar alineado con el objetivo.

- **Procesos:** Para que la filosofía ganar / ganar funcione, es necesario que el proceso que llene a él, también esté orientado en ganar / ganar.

QUINTO HÁBITO. ENTENDER LUEGO SER ENTENDIDO.

La filosofía de este quinto hábito tiene su centro en la comunicación empática, es decir en la capacidad que tenemos de comprender el paradigma que maneja la otra parte, antes de que podamos emitir una opinión. Es mejor primero escuchar antes de emitir un criterio de acuerdo a nuestro propio paradigma, porque podríamos cerrar la puerta a información importante.

Para esto se debe escuchar con autenticidad, ya que la menor señal de dobles puede cortar el flujo de comunicación. El alma de la comunicación empática está en la necesidad de comprender lo que piensa y siente la otra persona. En otros términos "ponerse en los zapatos de la otra persona". Es muy importante también tener seguridad que se ha comprendido bien lo que se nos ha comunicado antes de poder dar nuestra opinión. Muchas veces caemos en la tentación de interpretar lo que se nos dice a través de nuestras experiencias personales y no vemos más allá de nuestro propio paradigma.

Al intentar comprender, aumentarnos la confianza que tienen en nosotros y abrirnos la puerta para que los demás puedan comprender. Esto es un proceso que puede tomar tiempo y lo mejor es tratar que se desarrolle a su propio ritmo, pero los resultados pueden ser muy beneficiosos pues podemos aumentar nuestro círculo de influencia.

SEXTO HÁBITO. SINERGIZAR.

Sinergia es cuando la gente se comunica con respeto y creatividad, para aprender e internalizar.

En el sexto hábito, la carta es la sinergia. (Sinergia es la complementación de las partes de un todo para el logro de los mejores resultados). Es la interrelación afectiva que podemos tener con otras personas en la concepción de objetivos. En otras palabras trabajo en equipo.

Para que pueda producir esta sinergia dentro de un equipo de trabajo, organización, familia, grupo social, etc., es necesario que la comunicación que se realiza dentro del grupo sea sinérgica, ya que ella abre oportunidades para que el potencial de cada uno de los miembros del grupo pueda ser explotado a plenitud. Uno de los requisitos más importantes de la comunicación sinérgica es la autenticidad, porque permite al resto de personas relacionarse de manera efectiva con lo que se dice y hace suya la idea relacionada con sus propias experiencias.

Debemos tener en cuenta que cada experiencia sinérgica es única y particular, por lo que es inútil querer reproducirla. En todo caso, en lugar de querer imitar unas experiencias pasadas, lo ideal es centrarse en el objetivo que se persigue. Lo que se persigue es que esté unido a un nivel alto de confianza (una buena cuenta bancaria emocional) que puede producir resultados que sobrepasen las expectativas planeadas.

La comunicación sinérgica nos permite hallar un punto medio cuando es difícil hallar una solución entre dos puntos de vista. Esto evita la pérdida de tiempo y energía que se produce en muchas ocasiones, cuando nos encontramos en posiciones extremas ya sea porque imponemos

nuestra opinión o porque nos sometemos a la de algún otro. Para poder lograr sinergia hay que ser consciente que existe más de un punto de vista o paradigma. Además hay que estar dispuestos a escuchar pacientemente lo que la otra persona tiene que decir.

En otras palabras sinergia puede definirse como cooperación armónica y es lo ideal para la efectividad interdependiente porque busca una tercera salida a dos posiciones opuestas.

SÉPTIMO HÁBITO: AFILA LA SIERRA.

Usted aprende mejor cuando enseña a alguien. Enseñar crea un compromiso que da nuevo significado al rol de aprender.

O controlamos nuestro apetito y nuestras pasiones y reforzamos nuestra auto disciplina; o ellas nos controlan a nosotros.

El séptimo hábito es el de renovación personal. Tiene que ver con renovar las cuatro dimensiones de las cuales se compone el ser humano: Física, Emocional / Social, Espiritual y Mental.

La dimensión física: Supone cuidar nuestra integridad física buena alimentación, descanso adecuado y ejercicios de manera habitual son las bases para una buena salud. En este sentido el ejercicio tiene una acción doble porque además de fortalecer nuestro cuerpo desarrolla nuestro

sentido de la voluntad para practicarlo.

Renovación Espiritual: Nuestro espíritu es el centro de nuestros valores, por lo que este aspecto es tan importante como el físico. La renovación espiritual se consigue por medio de todo aquello nos reúne con nuestros más íntimos y mejores valores.

Renovación Mental: La renovación mental trata del enriquecimiento de nuestro intelecto y esto se puede conseguir de diferentes maneras: leyendo, escribiendo, planificando, etc.

La dimensión social / emocional: La socialización es otro de los aspectos importantes de la renovación y está íntimamente ligado a los valores y principios con los que tratamos para poder hacerlo.

Para que se logre el equilibrio que se persigue con la renovación es necesario que los cuatro aspectos se aborden de manera simultánea, ya que al estar interrelacionados la renovación es un proceso continuo que consta de aprendizaje, compromiso y acción para que no hay atajos.

MERCADOTECNIA EN LA GESTIÓN EDUCATIVA

Es necesario tener en cuenta en la Gestión Educativa la Mercadotecnia, es difícil encontrar bibliografía concreta, pero se puede aplicar la Mercadotecnia a la educación. Para esto, leímos el libro de Kotler y resumimos lo siguiente. (Kotler, Ph. 2012).

En el mercado (compra venta de servicios) se puede observar sobre la propuesta de: ¿Cuánto vale? o, ¿Cuánto cuesta? Lo que vale cuesta; compran los que aprecian el producto y tienen dinero, y lo que vale poco es

de baja calidad, lo de baja calidad compran los pobres, los que tienen poco dinero...

En educación, ¿Cuánto vale un educando o un hijo? ¿Cuál es el costo de su educación?. ¿Si doy una educación de élite, cuánto cuesta? ¿Y si doy educación barata en una escuela de comunidad rural, cuánto cuesta?. Pensemos..., pero si podemos decir que, los docentes de las escuelas de élite y los docentes de las escuelas de comunidades rurales pobres deben ser iguales. ¿A caso la educación está supeditada por el dinero? El docente es docente donde quiera que esté, pero desgraciadamente el dinero vale más que la conciencia moral de los docentes, qué ignorancia!!!. La educación debe estar por la entrega total del docente, compartir saberes por dinero me parece la peor desfachatez del hombre. ¿Dónde están los valores humanos de los docentes, se piensa que su labor debe estar al servicio del pueblo?.

Mercadotecnia no es una palabra más que se ha introducido en la educación, porque cuando se habla sobre éste tema, se entiende enseguida como algo referente al sector empresarial o al sitio donde se vende y se compra productos. Si bien esa es su génesis y posteriormente es instrumento de la Gerencia, en un primer momento, y la orientación total al producto (educando) en la actualidad, no es menos cierto que los fundamentos de la mercadotecnia está también presente en la actividad educacional. El conjunto de clientes (padres de familia y comunidad) son potenciales de la empresa / institución educativa mismos que reclaman buenos productos.

Mercadotecnia es el proceso de planear y ejecutar la concepción de precios, promociones y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan las metas individuales y de la empresa. Santesmases dice: "La mercadotecnia es un modo de concebir y ejecutar la relación de intercambio, con la finalidad de que sea satisfactoria a las partes que intervienen la sociedad, mediante el desarrollo, valoración, distribución y promoción, por una de las partes, de los bienes, servicios o

ideas que a otra parte necesita". (Santesmases, M. 2003).

De lo que se trata precisamente, es que hoy, más que nunca, se precisa no sólo conocerla la Mercadotecnia en la práctica cotidiana de la Gerencia Educacional en sus diferentes niveles jerárquicos, en cada tipo o nivel de enseñanza y, por qué no en cada institución educativa.

Philip Kotler lo define así:

"La Mercadotecnia es una actividad humana, cuya finalidad consiste en satisfacer las necesidades y deseos del hombre por medio de los procesos de intercambio". (Kotler, Philip, 2012).

En monografías.com se encontró el siguiente concepto. "En este contexto ha surgido también la práctica de la MERCADOTECNIA EDUCACIONAL, que es una manifestación específica de la mercadotecnia en organizaciones no lucrativas, ésta no es más que un conjunto de actividades de mercadotecnia que realizan las instituciones educativas que propician el intercambio entre los diferentes componentes del entorno y de los estudiantes, con la escuela.

La mercadotecnia educacional es la encargada de aportar la información necesaria, de modo tal que las autoridades de las instituciones educativas logren establecer un plan estratégico donde se conjuguen los objetivos a alcanzar, con los recursos disponibles, tanto materiales como humanos, con las respuestas de mayor calidad a las necesidades detectadas en los estudiantes y el entorno educativo". <http://www.monografias.com/trabajos13/armerca/armerca.shtml#ixzz4enoAemFO>.

Siendo así, ¿Acaso la educación no satisface las necesidades y deseos del hombre como proceso de intercambio de conocimientos profesor - educando y escuela - comunidad? Antes de continuar adelante, sería conveniente examinar algunos aspectos:

Normalmente una institución educativa identifica a sus educandos cuando éstos formalizan su matrícula, antes de ingresar los educandos a la institución educativa, para los docentes les son totalmente desconocidos. Cabría preguntarse: ¿Es así como debe suceder? ¿Es lo mejor? ¿Es lo que beneficia a la institución educativa y comunidad? O es mejor que los docentes ya conozcan con quienes van a laborar.

El problema central radica en que los centros educativos habitualmente han trabajado como sistemas semicerrados y no como sistemas abiertos, tal ha sido la concepción y de ello se deriva su forma de gerenciarlos. En estos momentos, la institución educativa debe pasar a ser un sistema abierto y consecuentemente, hacer modificaciones sustanciales en su modo de trabajar y de gerenciar.

Por tanto, en el campo educacional la MERCADOTECNIA se debe entender como la forma de pensar y actuar de la alta dirección en la que se concibe al educando como centro de toda la Gestión Educativa, y como sujeto fundamental de la misma, suministrarle al educando la mayor cantidad de satisfacciones, de acuerdo con los recursos y el saber hacer de la institución en determinada correspondencia con las necesidades del entorno. La institución educativa y la comunidad deben estar con la filosofía de la oferta y la demanda respectivamente.

La institución educativa debe ofertar educación de calidad, con docentes de calidad, con aulas de calidad y materiales de calidad, los padres de familia y comunidad deben demandar enseñanza de calidad, buen trato a los educando para que cuando egrese el educando sea de calidad y competente.

El modo de gerenciar de las instituciones educativas, es buscar las fuerzas internas que ellas poseen, las respuestas más eficientes a los requerimientos del entorno (comunidad), es la forma de regir globalmente la actividad de la institución educativa, teniendo como metas la eficiencia,

eficacia y el éxito.

Lo anterior implica investigar en qué, cómo, con quiénes debe preparar a los educandos y cómo se puede articular el conjunto de necesidades en todo armónico con el ambiente interno de la institución educativa y con la comunidad en que se encuentra. De lo que se trata es lograr una fuente que una la mejor respuesta que demanda la comunidad con las fuerzas internas de que dispone la institución educativa. De este puente depende la eficiencia y el éxito, pues, cuando la gerencia, logra integrar armónicamente NECESIDADES - PERSONAS- RESPUESTAS. La previsión deja de ser casual o intuitiva, para convertirse en el principal subproducto de esta integración.

El conjunto de investigaciones que debe realizar la institución educativa con los docentes que en ella laboran, brindará la información fidedigna y necesaria para planear estratégicamente las actividades del Centro Educativo Comunitario (CEC) como un todo único en estrecho vínculo con la comunidad, con el fin de ofrecer una educación de calidad. De ahí que el conjunto de acciones educativas, en buena medida, de programas rediseñados a nivel del CEC y asignaturas, podrá satisfacer en mayor grado las necesidades detectadas.

Por ello debe considerar como clientes de la institución educativa a los padres de familia y comunidad entera en la que se encuentra ésta, así como a las organizaciones e instituciones que actúan en ella e incluso a los centros escolares en los que el educando continuará sus estudios.

El líder educacional con esta nueva filosofía de Gerencia, expande las fronteras de su institución educativa y logra convertirla en una verdadera agente de cambio.

La institución educativa que labore en una concepción de Mercadotecnia en un plazo corto de tiempo debe lograr una imagen deseable de sí misma y de cada uno de los que laboran en ella, que refleje no sólo el esfuerzo y los resultados de una acertada gestión gerencial, sino también el trabajo de todo un colectivo pedagógico en el que se destaca determinadas personalidades por sus valores humanos y profesionales. Esta imagen debe llegar a los educandos e irradiar a la comunidad como una fuerza educativa ejemplarizante que forme a los educandos, en los docentes y en los vecinos de la comunidad, un sentido de amor, respeto y pertenencia.

De ésta manera, la Mercadotecnia Educativa permite involucrar a todos los miembros de la Comunidad Educativa en la gestión gerencial de la institución y en el proceso docente educativo que ella encabeza, propiciando la motivación de todos los factores que intervienen en este proceso, y consiguientemente la elevación de la calidad del mismo; ofrece orientar a los docentes para que se conviertan en buenos formadores de los educandos, y éstos a la vez puedan competir en el mercado ocupacional con eficiencia y eficacia. "Los clientes (padres de familia y comunidad) deben demandar de la institución educativa, que los egresados siempre estén bien formados para mejorar las condiciones de vida de la comunidad, caso contrario los docentes deben abandonar las aulas".

Cuando la educación que brinda un centro educativo es de buena calidad, habrá un impacto en los clientes, siempre querrán tener a sus hijos en ese centro educativo.

CAPITULO IV

GESTIÓN EDUCATIVA Y EVALUACIÓN

SER MAESTRO

*Ser maestro es amar
a todo el que nos ama,
es penetrar muy hondo
en la conciencia humana.*

*Es moldear con cariño.
esa arcilla del alma
de esos niños tan buenos;
es enseñar con calma.*

*Ser maestro es ser héroe
de grandiosas hazañas
es caminar con Cristo
repartir bienandanzas.*

*Es la tarea más bella
que Cristo nos regala,
que debemos honrar,
sentirla y venerarla.*

Inés Figueroa

¿QUÉ ES EVALUACIÓN?

Evaluación tradicional

"Juzgar el valor de los méritos de alguna cosa, valiéndose de algún patrón explícito o implícito". (Weiss, C. 1983).

Obtener información sobre hechos que se contrastan con un diseño previo o ideal de ellos y enjuiciar hasta qué punto difieren entre sí, por qué sucede así y qué medidas tomar para cambiar la situación que provoca la distorsión y alcanzar los objetivos prefijados.

Definición de evaluación de programas

Es un campo de investigación social aplicada que se distingue por las dimensiones de valor explícitas en su demanda de conocimientos, por el carácter abiertamente político de sus contextos, por su inevitable pluralismo y por la polivocalidad de sus actores. Los evaluadores de programas sociales emplean herramientas de las ciencias sociales, no para abordar preguntas teóricas de interés para la academia, sino de políticas prioritarias y cuestiones prácticas de diversos actores sociales (decisores, administradores de programas, personal de atención directa, participantes de programas, etc.).

Consideraciones en la evaluación

¿QUÉ EVALUAMOS?.....	NATURALEZA DEL OBJETO
¿POR QUÉ EVALUAMOS?.....	FUNDAMENTOS
¿PARA QUÉ EVALUAMOS?.....	OBJETIVOS
¿CUÁNTO EVALUAMOS?.....	METAS
¿DÓNDE EVALUAMOS?.....	LOCALIZACIÓN
¿CÓMO EVALUAMOS?.....	METODOLOGÍA
¿CUÁNDO EVALUAMOS?.....	CRONOGRAMA
¿QUIÉN/ES EVALÚA?.....	TALENTO HUMANO
¿CON QUÉ EVALUAMOS?.....	RECURSOS MATERIALES

¿QUÉ EVALUAMOS?

Políticas:

Una serie de guías generales para la acción que están en función de unas

determinadas prioridades (por ejemplo, de la educación) y especifican qué líneas generales deberían adoptarse para resolver ciertos problemas educativos y qué aproximaciones no deberían seguirse. (Clemente, D. M. 1992).

Programas sociales:

Son respuestas manifiestas a necesidades individuales y comunitarias prioritarias. Son objeto de decisiones políticas, definiciones debatidas y financiados a través de procesos políticos y en su implementación están sujetos a presiones políticas, tanto hostiles como de apoyo.

Conjunto heterogéneo de acciones que a veces tienen una estructura difusa, cuyo objetivo es la resolución de los problemas que afectan a los ciudadanos. Especifican que acciones concretas habrán de tomarse. (Clemente, D. M. 1992).

Clases de programas

Varían en función del alcance, dimensiones, duración, claridad y especificidad, complejidad de los métodos, grado de innovación, naturaleza de los temas sociales, las perspectivas asumidas sobre ellos, tipos de información requerida, propósitos para el uso de esa información y su injerencia política.

Proyecto

Está más limitado geográficamente que el programa; su coordinación es más local que central y los servicios que suministra son más homogéneos. (Clemente, D. M. 1992).

Elementos

Aquellos componentes del programa o proyecto que el evaluador considera necesarios o suficientes para producir los cambios deseados. (Ejemplo. Programa o proyecto de educación compensatoria, puede contemplar elementos de docencia por ordenador, monitoreo del docente.)

"Los elementos de servicio son más frecuentes en el nivel del proyecto porque hay más contacto directo con el cliente mientras que en el nivel de programa los elementos suelen ser de tipo administrativo (Ejemplo. Decisiones sobre envío de cuestionarios por correo o no)". (Clemente, D. M. 1992).

La Evaluación como fue considerada en la educación tradicional, no surte efecto en los actuales momentos, podemos decir que toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades, el aprendizaje de una persona y se puede realizar desde varios enfoques, por tanto, ponemos a consideración lo siguiente:

EVALUACIÓN DEL PROCESO EDUCATIVO

Evaluación del proceso (proceso es el conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno natural o de una operación artificial. Acción de seguir una serie de cosas que no tiene fin) es la que se realiza a una institución educativa desde una perspectiva dinámica. Existen dos clases de evaluaciones: Evaluación de logros de la institución educativa en cuanto al desarrollo pedagógico y administrativo, y, evaluación del aprendizaje de los educandos. "Evaluar no es una acción esporádica o circunstancial de los profesores y de la institución escolar, sino algo que está muy presente en la práctica educativa". (González, H., Miguel A. 1999).

- a) Evaluación del funcionamiento de la institución educativa, se refiere a todos los aspectos que hayan sido planificados y organizados previamente referentes a: órganos colegiados (las divisiones, los departamentos, las secciones, las comisiones o comités formales, etc.) personal docente, relaciones de la institución educativa con los padres de familia, con el entorno social y cultural, funcionamiento de la actividad financiera y administrativa, clima institucional, relaciones con entidades educativas y no educativas, etc.
- b) Evaluación del desarrollo de los procesos de aprendizaje son contemplados desde la perspectiva de cómo el profesorado desarrolla los procesos de enseñanza y aprendizaje de acuerdo con las normas y criterios previamente establecidos en la programación general, sobre: contenidos mínimos y de aplicación, desarrollo de actividades en la institución educativa, actividades complementarias y extraescolares, metodología, material didáctico, utilización de espacios y recursos, participación de los padres de familia en la enseñanza, actuación del docente como guía.

La evaluación procesual tiene por objeto comprobar la aplicación de los principios y criterios establecidos en la planificación tanto del Plan Institucional (PI), como Proyecto Curricular (PC) y Proyecto de Aula (PA), la evaluación es un mecanismo de control para ver el cumplimiento de tales principios y criterios con el fin de conseguir un adecuado funcionamiento de la institución educativa. Sólo adquiere sentido la evaluación procesual si ha sido precedida de una fase de planificación y organización de la institución educativa. *"Proceso por medio del cual los profesores buscan y usa información procedente de diversas fuentes para llegar a un juicio de valor sobre el alumno o sistema de enseñanza en general o sobre alguna faceta particular del mismo"*. (González, Halcones, Miguel A. 1999).

La evaluación de todo proceso es bueno y muchos más si se trata del proceso educativo, es tan importante como la misma programación

y organización, porque el proceso constituye la plasmación y puesta en práctica de la programación y organización de la institución educativa. En suma, la evaluación del proceso quiere decir, evaluar desde los primeros instantes del hecho educativo con el objeto de ir corrigiendo sus errores y alentando sus avances.

¿Cuáles son los objetivos de la evaluación procesual educativa?

- Orientar y asesorar a los órganos directivos de la institución educativa sobre las posibilidades de cumplimiento de la normativa vigente y sobre la organización y funcionamiento de la institución educativa.
- Retroalimentar y reorientar las estrategias y actividades que se llevan a cabo para la consecución de los objetivos planteados.
- Asesorar, reorientar sobre el hecho educativo aplicado a los educandos.

PUNTOS PARA EVALUAR EL PROCESO EDUCATIVO

Para evaluar al Consejo Educativo Comunitario de la institución educativa:

- ¿Se reúnen normalmente una vez por semestre?
- ¿Sus miembros solicitan reunirse varias veces al año?
- ¿Se constituye un equipo de trabajo?
- ¿Participan los miembros del Consejo Educativo Comunitario con regularidad?
- ¿Se toman acuerdos realistas y adecuados a la normativa vigente?
- ¿Están presentes los miembros del Consejo Educativo Comunitario en las actividades pedagógicas?
- ¿Están presentes los miembros del Consejo Educativo Comunitario

en las actividades sociales y culturales?

- ¿Se realiza un seguimiento permanente del nivel de cumplimiento de los acuerdos?

Puntos para evaluar al Consejo Directivo:

- ¿Toma la iniciativa para cumplir las competencias que le asigna la normativa vigente?
- ¿Constituye un equipo de trabajo?
- ¿Toman las decisiones adecuadas y en el momento oportuno?
- ¿Cumple y hace cumplir los acuerdos tomados por los órganos colegiados?
- ¿Desarrolla el Proyecto Institucional?
- ¿Facilita el cumplimiento de la programación y la puesta en práctica de la organización prevista, proporcionándolos medios oportunos?
- ¿Modera la postura divergente de los diversos sectores de la Institución Educativa.
- ¿Realiza el seguimiento sobre el nivel de cumplimiento de sus decisiones?
- ¿Analiza la repercusión (positiva, negativa o neutra) de sus orientaciones, sugerencias y decisiones?

Puntos para evaluar los contenidos mínimos y su aplicación.

Los contenidos deben entenderse como experiencias de aprendizaje necesarios para lograr metas y objetivos en un sistema de instrucción. Por tanto deben ser evaluados no solo los conceptuales sino los procedimentales y actitudinales (los referidos a los valores, normas y ética).

- ¿Se especifican contenidos mínimos?
- ¿Se especifican los objetivos?
- ¿Se especifican las metas?
- ¿Se especifican las actividades?
- ¿Se especifican las formas de evaluar?
- ¿Se especifican los indicadores de calidad?
- ¿Se especifican contenidos de aplicación?
- ¿Los contenidos se refieren no solo a conceptos, sino también a procedimentales, actitudinales, valores, normas y ética?
- ¿Se adapta al nivel madurativo de los educandos?
- ¿Se adecua al entorno geográfico, social y cultural?
- ¿Se puede evidenciar la continuidad y progresión de los contenidos?
- ¿Se coordina a nivel de institución educativa la secuencia vertical de contenidos para que no se produzcan lagunas ni vacíos?
- ¿Se desarrollan en coordinación con el Proyecto Curricular?
- ¿Se controla a nivel de institución el cumplimiento de los contenidos programados?

Puntos para evaluar las actividades de aprendizaje:

- ¿Se comprueba que el aprendizaje responden a objetivos concretos?
- ¿Se desarrollan de acuerdo con las necesidades e intereses de los educandos?
- ¿Se tiene en cuenta la fatiga escolar?
- ¿Se desarrollan de acuerdo con los criterios establecidos en la planificación del órgano de coordinación correspondiente?
- ¿Son puestas en práctica de forma atractiva y no repetitiva?

- ¿Se realiza equipos flexibles de educandos?

Puntos para evaluar al educando sobre las tareas para realizar en casa:

- ¿Las tareas tienen relación directa con el trabajo escolar realizado en la institución educativa?
- ¿Sirven de complemento, ampliación, refuerzo o recuperación?
- ¿Son motivadoras, atrayentes y adecuadas a la edad?
- ¿Se coordina el encargo de tareas para realizar en casa?
- ¿Se aplican criterios acordados en la institución?
- ¿Se atienden las sugerencias de las familias de los educandos?
- ¿Se escuchan los reclamos de los educandos y padres de familia?
- ¿Se resuelven las reclamaciones conflictivas?

Puntos para evaluar las actividades complementarias:

- ¿Se desarrollan actividades complementarias extraescolares?
- ¿Participan los padres de familia y docentes en su desarrollo?
- ¿Se asignan recursos necesarios para su realización?
- ¿Se asignan responsables y coordinadores?
- ¿Se realiza el seguimiento de su puesta en práctica?
- ¿Son aprobados previamente por el Consejo Educativo Comunitario?
- El Consejo Educativo Comunitario supervisa su desarrollo y lleva a cabo su seguimiento?

Puntos para evaluar la metodología empleada:

- ¿Se coordina la aplicación de los diseños metodológicos realizados en cada área o asignatura?
- ¿Se realizan comprobaciones periódicas sobre el cumplimiento de los diseños metodológicos.
- ¿Se desarrolla una metodología activa, participativa y constructivista?
- ¿Se aplica una metodología no discriminatoria en función del sexo, evitando la asignación de tareas diferenciadas?
- ¿El Consejo Educativo Comunitario conoce la metodología aplicada en la institución educativa?

Puntos para evaluar la utilización de material didáctico:

- ¿Se adquiere material con criterio económico?
- ¿Se rentabiliza el valor del material con los efectos que produce, para ver el costo y beneficio?
- ¿Se controla su utilización de acuerdo con los fines para los que fue adquirido?
- ¿Se controla su deterioro y los gastos innecesarios?
- ¿Se aplica las normas de intercambio y utilización del material didáctico inventariable: lugares, tiempo, personas responsables?
- ¿Se conoce en todo momento la relación de material didáctico existente y las personas responsable del mismo?
- ¿Se responsabiliza a directivos, docentes en la utilización de ciertos materiales?
- ¿El material fungible se distribuye con arreglo a las necesidades reales de los órganos de coordinación y de los profesores/as?.

- ¿Se controla el material didáctico existente?
- ¿Se controlan y anotan los desperfectos?

Puntos para evaluar las relaciones de la Institución Educativa con la comunidad:

- ¿Se comunica a los padres de familia el plan de información elaborado en la institución?
- ¿Se coordina el cumplimiento del plan de información a los padres familias?
- ¿Se realiza reuniones en fechas previstas?
- ¿Se controla el cumplimiento de los docentes en sus horas de recepción a los padres de familia?
- ¿Cada docente informa a los padres familia sobre la marcha académica de sus hijos/as, rendimiento y dificultad?
- ¿Se anima a la participación de los padres familia en la vida de la institución?
- ¿Participan los padres de familia en actividades extraescolares y complementarias?
- ¿Los padres de familia participan en la elaboración de los proyectos educativos de la institución?

CLIMA INSTITUCIONAL

Evaluación al profesorado

- ¿Los directivos tienen confianza en el profesorado y éstos la tienen entre sí?

- ¿Los docentes tienen confianza entre sí?
- ¿Los docentes se sienten libres para comentar temas importantes?
- ¿Existe una crítica constructiva y es captada de ese modo por los directivos?
- ¿El comportamiento del profesorado es favorable a la consecución de los objetivos generales de la institución?
- ¿Los docentes se sienten identificados y responsables de lo que sucede en la institución?
- ¿Existe simpatía y confianza mutua entre el profesorado?
- ¿Los docentes se sienten satisfechos de trabajar en su institución?
- ¿Existe fluidez y efectividad para comunicar la información?
- ¿Hay canales de información claros, tanto en sentido descendente como ascendente?
- ¿Los docentes se forman y capacitan continuamente?
- ¿El profesorado participa en la planificación y gestión de la institución?
- ¿El profesorado participa en las decisiones que afectan a su trabajo?
- ¿Los docentes siempre trabajan con innovaciones educativas?.

Evaluación a los educandos

- ¿El educando se siente libre para comentar temas importantes relativos a la clase y a la institución?
- ¿Existe una crítica constructiva por parte de los educandos al profesorado y directivos?
- ¿El comportamiento de los educandos es favorable al proceso formativo - instructivo?
- ¿Los educandos se sienten satisfechos de pertenecer a esa institución educativa?

- ¿Existen canales de información claros, a través de los representantes en la institución educativa?
- ¿Los educandos se sienten suficientemente informados?

La evaluación al rendimiento de los educandos

Es un tratado muy especial que debe ser planteado con sumo cuidado, porque como hasta ahora lleva la educación tradicional, es de tipo memorística y competitiva lo cual atenta contra la naturaleza humana del educando. Podemos adelantar algo diciendo lo siguiente:

- El educando puede demostrar lo que sabe por diferentes medios.
- La evaluación comienza a cada instante del hecho educativo, y no al final de la clase, peor a la semana y mucho peor cada mes o dos meses cuando el educando ya se ha olvidado.
- La evaluación al educando no debe tomarle por sorpresa, ni con fines de desquite.
- El compromiso del docente es con el educando que no demuestra cambios de conducta en el hecho educativo.
- La promoción tiene que ser flexible y no únicamente cuando haya concluido el año escolar.

Evaluación final

Toda actividad debe ser evaluada al final de la jornada, pero ésta está interrelacionada con las evaluaciones iniciales y de proceso. La evaluación final interpreta, valora y juzga los logros educativos plasmados en la Programación General.

La evaluación final determina si la programación General Anual debe modificarse o cambiarse radicalmente, o puede mantenerse con modificaciones. En todo caso, la evaluación la final trasciende así mismo, al constituir un refuerzo psicológico para quienes lo realizan: ejecutores y destinatarios, que deja constancia de aciertos y errores, de éxitos y fracasos y, en todo caso, es un esfuerzo continuo.

EVALUACIÓN



Cuadro No. 50

INDICADORES BÁSICOS DE EDUCACIÓN INTERCULTURAL E INTERCULTURAL BILINGÜE

La función principal de los indicadores es ofrecer una información sintética, relevante y significativa sobre una parcela de la realidad educativa, detectar problemas y llamar la atención sobre lo que sucede.

Los indicadores, son los que permiten, por un lado dar cuenta de la situación de un Sistema Educativo y al mismo tiempo, rendir cuenta de dicho estado a la comunidad educativa. *"El indicador es un instrumento que proporciona información relevante acerca de algún aspecto significativo de la realidad educativa. En este artículo introductorio, se define el concepto de indicador, su origen histórico, sus distintos usos, la diferenciación entre indicadores simples y sistemas de indicadores, y su capacidad de diagnóstico"*. (Tiana, Ferrer, A. 1997).

Esencialmente, los indicadores pueden enfocarse en distintos niveles del objeto que intenta cualificar, como por ejemplo, en sus rasgos formales de contenido, de procedimientos, o en habilidades o competencias verificables mediante observación o conversión en una nota o en un puntaje, conceptos porcentuales de logros.

Las características de un buen indicador se pueden enunciar por su pertinencia, capacidad para resumir la información sin deformarla, carácter coordinado y estructurado, que permite ponerlo en relación con otros indicadores para efectuar un análisis global del sistema, su precisión y comparabilidad y su fiabilidad.

Además, debe permitir medir cuan cerca o lejos estamos en relación con un objetivo, e identificar las situaciones problemáticas o inaceptables, responder a las preocupaciones y cuestionamientos que han conducido a su elección.

"La principal función de los indicadores es ofrecer una información

sintética, relevante y significativa sobre una parcela de la realidad, detectar los problemas y llamar la atención sobre lo que está sucediendo". (Tiana, Ferrer, A. 1997). De ahí la importancia de una cuidadosa selección de los mismos, que permita describir y comprender esa realidad. Un buen conjunto de indicadores proporciona un instrumento poderoso para ampliar el conocimiento en un ámbito determinado y orientar para la toma de decisiones.

Dentro de los conceptos generales de la educación, en cada país, se describen los objetivos de los sistemas educativos, señalando que éstos, deben desarrollar en las personas habilidades para la vida, preparar para participar competitivamente en un mundo cada vez más globalizado, para acceder a mejores oportunidades de bienestar y por ende contribuir a mejorar la equidad y dotar a las personas de herramientas para ser ciudadanos integrados y participativos en la sociedad (Indicadores de Impacto).

El Sistema Educativo en el cumplimiento de los objetivos fundamentales debe ser eficientes, efectivos, equitativos y de calidad. (Indicadores de Desempeño del Sistema Educativo).

Los Sistemas de Indicadores Educativos deben tomar en cuenta el funcionamiento y desempeño del Sistema Educativo, como el impacto de la educación en la sociedad.

Por lo que, se deben considerar en su selección las prioridades de la educación y los aspectos emergentes de la política educativa, considerando sus productos relevantes para la toma de decisiones.

Para la elaboración de los indicadores y asegurar su coherencia se deben tener en cuenta los aspectos de Análisis del contexto en el cual se desenvuelve la educación: Contexto Demográfico, Social y Económico, Descripción General del Sistema Educativo; los recursos invertidos en

educación: humanos, materiales y financieros; alcance de la educación como acceso, cobertura y participación; funcionamiento de la educación: eficiencia interna; equidad en las oportunidades educativas y la calidad de la educación: logro académico entre otros.

Es pertinente poner a disposición de la comunidad educativa un número limitado de indicadores relevantes y fáciles de utilizar. La elección de estos indicadores se hace en función de los objetivos de la política educacional. Su presentación es similar: cada indicador se presente bajo la forma de cuadros y gráficos, acompañado de un análisis.

Tras un obscurecimiento de una veintena de años, la noción de indicador de funcionamiento de los sistemas educativos ha vuelto al primer plano de las preocupaciones en muchos países, en nuestro caso del Ecuador. Se puede encontrar diversas razones para esta recuperación del interés.

Al mismo tiempo, tras un fuerte desarrollo técnico y científico, la escolarización no ha podido mantener el mismo ritmo de crecimiento en numerosos países. La escolarización universal forma más bien parte del sueño que hay que realizar que un objetivo rápidamente alcanzable. Además, la buena calidad de la educación es un problema preocupante en muchos países.

La mayoría de los países disponen de bases de datos sobre la educación, que se actualizan muy regularmente mediante los resultados de los censos escolares. Incluso si la calidad y la fiabilidad de estos datos están lejos de ser perfectos, su pertinencia y utilidad para la decisión política son evidentes. Sin embargo, solamente en algunos países se nota que los responsables políticos hacen referencia a estos datos para guiar sus políticas educacionales.

El problema planteado se refiere a la presentación y la difusión de los datos disponibles. Salvo algunas excepciones, sólo se publican en anuarios estadísticos pesados, que contienen demasiados datos brutos y carecen de análisis. Un responsable de la toma de decisiones tiene necesidad de un documento más fácil de leer e interpretar. Sin embargo, los datos o estadísticas de los resultados no llegan a los padres de familia ni a los educadores.

¿Qué es un indicador?

El indicador es un instrumento que permiten dar cuenta, sobre la situación de un sistema educacional y rendir cuenta de esta situación al conjunto de la comunidad educativa, o, dicho de otra manera, al conjunto del país.

Es preciso evitar una confusión muy importante: un indicador no es una información elemental. Se trata de una información elaborada para poder estudiar un fenómeno educacional. Por lo tanto, no hay que confundir una lista de indicadores con una lista de cuadros producidos para un anuario estadístico o para responder a necesidades de gestión. El número de educandos que ingresa al segundo ciclo es interesante para un administrador, lo mismo que el número de docentes y de educandos. Pero el indicador será, en el primer caso, la proporción de una generación que accede al segundo ciclo; en el segundo caso, el número de educandos por docente. La diferencia es obvia; la diferencia de potencial analítico también.

A menudo es grande la tentación de agregar datos brutos a los indicadores. Es necesario evitar esta distorsión para conservar el carácter propio de este tipo de trabajo. Como se menciona en diferentes obras, las características de un buen indicador se pueden enunciar en los términos siguientes:

- Su pertinencia;
- Su capacidad para resumir la información sin deformarla;
- Su carácter coordinado y estructurado, que permite ponerlo en relación con otros indicadores para efectuar un análisis global del sistema;
- Su precisión y comparabilidad;
- Su fiabilidad.

Un buen indicador debe permitir:

- Medir cuan cerca o cuán lejos estamos en relación con un objetivo;
- Identificar las situaciones problemáticas o inaceptables;
- Responder a las preocupaciones de los políticos y al cuestionamiento que ha conducido a su elección;
- Comparar su valor con otro valor de referencia, una norma o consigo mismo calculado para otro período de observación.

Un sistema de indicadores debe funcionar como un tablero de mando, es decir, debe facilitar la identificación de problemas y permitir la medición de su magnitud. El diagnóstico detallado y la búsqueda de soluciones se harán mediante un análisis y una investigación complementarios. Aquí se puede dar la imagen (clásica, pero apropiada) de una señal luminosa que previene del sobrecalentamiento de un motor. Cuando se prende, el especialista debe buscar las razones y encontrar las soluciones para hacer cesar el problema de la institución educativa. En síntesis, los indicadores desempeñan un papel importante en el monitoreo y la evaluación del funcionamiento del sistema de educación.

¿Qué hay que medir (evaluar)?

Para construir un buen indicador es imprescindible identificar los fenómenos más interesantes que hay que medir (evaluar), lo que, por una parte, dependerá de las opciones de los países, inspirados en los objetivos de la política educativa de cada país. La pertinencia de algunos indicadores es más universal, más descriptiva, pero su importancia siempre dependerá del contexto. La tasa de escolarización en la Educación General Básica es un buen indicador. Pero cuando un país está totalmente escolarizado pierde mucho de su importancia.

Por tanto, no es sorprendente que la tasa neta de escolarización de la EGB esté bien presente en los documentos de indicadores para países como Aití y Lesotho. Igualmente, los indicadores deben tener un alcance descriptivo del sistema educativo. Aquí es necesario ser simple y preciso. Una visión de conjunto es necesaria; ella debe dar puntos de comparación para el análisis de los diferentes fenómenos. Además, se sabe que algunos aspectos de un sistema educativo sólo se pueden observar a lo largo del tiempo.

Por consiguiente, es esencial presentar la evolución de los datos durante varios años. Finalmente, también es necesario dar cuenta de las diversidades o desigualdades que pueden ser múltiples: geográficas o sociodemográficas: sexo, categoría social, etc. Además de sus aspectos descriptivos, los indicadores deben ofrecer elementos de análisis de la política educativa. Sin embargo, al utilizar un conjunto de indicadores se debe poder encontrar pistas de comprensión, explicación de relaciones causales sobre el funcionamiento del sistema educativo. Este es el precio de la transparencia.

Estas interpretaciones son ciertamente delicadas. Esto muestra por qué es importante que el conjunto de indicadores escogidos permita

adoptar varios puntos de vista. Se trata de un trabajo difícil, pero es la única manera de proporcionar instrumentos de monitoreo a los responsables de la toma de decisiones políticas y elementos de comprensión al conjunto del cuerpo social.

Pasar de los objetivos a los indicadores

Una buena manera de proceder para constituir la lista de indicadores y más tarde analizarla, consiste en identificar algunos objetivos fundamentales de la política educacional que hay que medir (alrededor de una decena) y clasificar los indicadores en función de lo que permiten evaluar. La identificación de estos indicadores se hará en función de los objetivos de la política educacional. Evidentemente, un indicador se puede utilizar para varios objetivos.

Más adelante se presentan diversos escenarios. Como ejemplos de objetivos de política educacional, generales y más específicos, se pueden mencionar algunos entre aquéllos escogidos:

El desarrollo cualitativo y cuantitativo de la Educación General Básica.

La universalización del acceso a la educación.

- Pasar de una Tasa Neta de Escolarización (TNE) de 75% en 2017 a una TNE de 95% en 2025.
- Mejorar la calidad de la enseñanza.
- Consolidar la eficiencia interna del sistema.
- Mejorar la gestión del apoyo a los docentes.
- Mejorar la calificación de los docentes.
- Atraer y retener a los docentes en la EBG.
- Reducir la relación educandos/texto escolar de 4 a 1.

- Salud y nutrición para los educandos de los grados inferiores.
- Lograr la igualdad de oportunidades entre niñas y niños.
- Reducir la tasa de abandono de las niñas de 5% a 2%.
- Aumentar la proporción del presupuesto destinado a la Educación General Básica.
- Definir nuevas estrategias para controlar el aumento de los costos.
- Mejorar la gestión de la escuela.
- Mejorar la relación étnica para llegar a una interculturalidad consciente.

Estos objetivos se relacionan pues con cuatro temas: El acceso a la educación, La calidad de la educación, Las desigualdades, y La gestión y la financiación. Algunos son más precisos que otros. La diferencia entre "mejorar la calidad de la educación" y "mejorar la calificación de los profesores" es evidente.

Una definición más precisa del objetivo facilita la elección de los indicadores. Más adelante se presenta las listas de objetivos e indicadores establecidos.

Los objetivos identificados son los siguientes:

- Aumentar la capacidad de acceso al sistema educacional;
- Aumentar la intensidad de la escolarización;
- Hacer que el sistema educacional sea más eficaz;
- Mejorar el estado de las instalaciones y la disponibilidad pedagógica;
- Mejorar el apoyo pedagógico ofrecido a los docentes;
- Mejorar la calidad de la enseñanza;
- Desarrollar la escolarización de las niñas;
- Mejorar la gestión de los recursos y los costos.

Además se anota objetivos relacionados con las instalaciones, la escolarización, el rendimiento interno, la calidad y los costos.

Se agregan tres objetivos diferentes:

- Reducir la **sobrepoblación** en las aulas;
- Mejorar la **gestión** del sistema educacional;
- Mejorar el **nivel de logro** de los estudiantes.

CONSTRUCCIÓN DE UNA LISTA DE INDICADORES

	CONJUNTO	EDUCACIÓN GENERAL BÁSICA	NIVEL BACHILLERATO	EDUCACIÓN SUPERIOR	FORMACIÓN CONTINUA
COSTOS	1 El gasto en educación 2 El gasto en educación en Ministerio de Educación 3 Personal en ejercicio en el sistema de educación	12 -Gasto en educación inicial los niños de 3 a 5 años -El gasto en Educación General Básica	16 El gasto en educación a nivel bachillerato	21 El gasto en educación en el tercer y cuarto a nivel superior	27 El gasto en educación en formación continua
ACTIVIDADES	4 La esperanza de escolarización 5 La proporción de una generación que accede al nivel de bachillerato o de un diploma vocacional 6 Las desigualdades geográficas en acceso al nivel del bachillerato	13 La escolarización de los niños de 3 a 5 años, educación inicial 14 La duración de la escolarización en la Educación General Básica	17 Evolución demográfica y progreso de la escolarización 18 La duración anual de la enseñanza impartida a los educandos (medida en días y en horas)	22 El acceso inmediato de los bachilleres (egresados de la educación secundaria) a la educación superior 23 La escolarización en la educación superior	28 Las actividades de formación continua 29 Las actividades de formación continua de los centros públicos de educación secundaria y superior
RESULTADOS	7 El nivel general de los inscritos 8 El nivel de formación de los jóvenes que egresan de la educación general básica 9 El efecto de la posesión de un diploma sobre la oportunidad de encontrar empleo 10 La relación entre el salario y el diploma 11 El efecto de la posesión del bachillerato o de un diploma de educación superior sobre la condición social	15 El logro de los estudiantes en castellano y matemática al ingresar al 8° grado o curso	19 La esperanza al entrar en 8° grado o curso y obtener un certificado de EGB, o bachillerato 20 Las desigualdades de rendimiento de los centros educativos	24 Tasas de acceso al a la educación superior de los estudiantes que ingresan a la universidad 25 Las tasas de éxito en la obtención de títulos de tercer nivel, cuarto nivel y doctorados 26 El nivel de formación de los jóvenes al egresar de la educación superior	30 Promoción profesional de los asalariados que han seguido formación continua

Cuadro No. 51

CONSTRUCCION DE UNA LISTA DE INDICADORES

El contexto social y cultural

- El nivel de título de la población de 25 y más años de edad
- Estructura social y sector de actividad económica
- La situación frente al desempleo
- La riqueza de las regiones y de los hogares
- La situación demográfica
- Peso de los jóvenes e intensidad de la escolarización

Los recursos y su utilización

- El gasto en educación del Ministerio de Educación y de las coordinadoras zonales, direcciones distritales y circuitos
- El personal del sistema de educación nacional
- Composición del cuerpo docente al 2018
- El tamaño de las aulas en la educación general básica
- El tamaño de las aulas en el bachillerato
- El tamaño de las aulas en la universidad
- La dispersión en el tamaño de las aulas
- La proporción de becarios
- Los centros educativos en las zonas rurales
- Los centros educativos en las zonas urbanas

El funcionamiento del sistema educativo

- La escolarización a la edad de 3 a 5 años, educación inicial
- La escolarización en la Educación General Básica
- El acceso al bachillerato
- La situación escolar a los 17 años
- La escolarización de las niñas
- La orientación al final del 8° grado o curso
- La orientación al final del 10° grado o curso
- Procedimiento de orientación al final del 10° grado o curso
- La educación especial
- La escolaridad de los estudiantes extranjeros
- Los centros educativos de educación privada
- Los centros educativos de los centros educativos fisco misionales
- El peso de la educación superior
- Bachilleres y estudiantes nuevos
- Flujo de entrada a la universidad
- Los terceros niveles universitarios
- Los cuartos niveles universitarios
- Las migraciones geográficas de los titulados de la educación superior
- Aprendizaje y contratos de inserción en alternancia
- La formación continua

El logro de los estudiantes y su inserción

- El logro escolar
- El logro escolar en el 5to. grado o curso de Educación General Básica
- El nivel educativo de los conscriptos
- El egreso del bachillerato por grado o cursos
- La proporción de bachilleres
- La proporción de bachilleres en educación general, tecnológica y profesional
- La situación de los jóvenes en 1 año después de su egreso del sistema educacional
- La inserción profesional a los tres años siguientes de la finalización de los estudios

EDUCACIÓN GENERAL BÁSICA INTERCULTURAL E INTERCULTURAL BILINGÜE

- Total de establecimientos, porcentaje del sector oficial
- Total de educandos inscritos, porcentaje del sector oficial
- Porcentaje de educandos según la lengua en niveles o cursos
- Porcentaje de niños, de niñas
- Porcentaje de educandos en primer grado o curso, séptimo grado o curso
- Porcentaje de educandos en área rural, en área urbana
- Promedio de educandos por aula en sector oficial, y privado
- Promedio de educandos por docente en sector oficial, por

departamento

- Tasa bruta, neta de escolaridad
- Tasa bruta, neta de escolaridad por coordinaciones, distritos y circuitos
- Tasa de escolaridad por edad específica
- Porcentaje de sobre edad
- Tasa de incorporación al sistema (inscripción/administración)
- Porcentaje de deserción en área urbana, rural
- Porcentaje de deserción por sector
- Porcentaje de promoción en área urbana, rural
- Porcentaje de repitencia por grado o curso, según sexo
- Información financiera
- Presupuesto del Estado en relación al PIB
- Presupuesto del Ministerio de Educación en relación al PIB
- Presupuesto del Ministerio de Educación en relación al presupuesto del Estado
- Porcentaje del presupuesto de funcionamiento e inversión
- Porcentaje del presupuesto de funcionamiento e inversión, según el nivel de enseñanza
- Presupuesto según objeto del gasto (grupos presupuestarios)
- Costo por educando por nivel y modalidad de nivel

Educación inicial:

- Proporción de inscritos en educación inicial según el idioma (bilingüe/párvulos)
- Porcentaje de inscritos por sexo

- Tasa bruta y neta de escolaridad
- Tasa bruta y neta de escolaridad por sexo
- Tasa de incorporación al sistema educativo
- Porcentaje de establecimientos del sector oficial
- Porcentaje de educandos en área rural
- Promedio de educandos por docente y por área, según el sector
- Promedio de educandos por aula
- Proporción de educandos según el sector (oficial, privado, municipal)
- Porcentaje de repitentes
- Tasa de promoción total y por sector según bilingüe y párvulos

LA RENDICIÓN DE CUENTAS EN LA EDUCACIÓN “ÑAWINCHINA” “IMSAR TUNAIYAMU” “KAJU'TALA”

INTRODUCCIÓN

*“! Los grandes sólo son grandes porque
nosotros estamos de rodillas;
levantémonos!”*

Les Révolutions de Paris.

Este trabajo monográfico inédito fue presentado a la Universidad Andina “Simón Bolívar”, previo a la obtención del título de Especialista Superior en Gerencia Educativa. Por sugerencias de muchos estudiosos e inclusive el Sr. Armin Schlegl de la Fundación Hanns Seidel (actualmente fallecido) se incluyó este tema en la parte que corresponde a la Evaluación Educativa, y fue puesta en práctica, ya que este tema está en plena vigencia, además, consta en la Constitución Política del Estado ecuatoriano como forma de evaluar el avance de la educación; también debemos indicar que este artículo, se entregó al Consejo Nacional de Educación y a varias autoridades del Ministerio de Educación para que leyeran y dieran su opinión.

Al respecto tenemos que manifestar que el señor Dr. Roberto Hannze Ex-Ministro de Educación en su discurso dado en la ciudad de Quito el 19 de julio del 2000, en la mesa redonda cuyo tema fue el siguiente: "El papel de la educación en la lucha contra la corrupción". En este discurso, tuvo la gentileza de tomar en cuenta el tema de la Rendición de Cuentas de este libro, y para su conocimiento adjuntamos el texto del discurso en el apéndice.

Dentro del sistema educativo actual, en los países latinoamericanos en especial en el Ecuador, nadie se responsabiliza por el bueno o mal desempeño de los actores de la educación, sabiendo que los actores de la educación no es solamente el educando y el docente, tras de ellos existen otros responsables del éxito o fracaso de la educación.

Es decir, no hay mecanismos que garanticen la eficiencia y eficacia del proceso educativo de los distintos niveles, porque no ha habido un sistema de evaluación o medición de logros administrativos y académicos, o sea, hay una ausencia total de un sistema de Rendición de Cuentas para evaluar en forma permanente a los docentes y administradores, y, el resultado sirva para mejorar la educación y su sistema administrativo.

El problema de la educación no es solo a nivel de aula o de institución educativa, el problema se da en todos los niveles de las instituciones encargadas del sistema educativo, pero alguien dirá, yo si trabajo bien, mi institución educativa es de calidad, nosotros somos buenos funcionarios del sistema educativo, si, usted, pero ¿el resto?. Y el resto representamos el porcentaje más alto de irresponsables.

Es cierto que los docentes somos no bien pagados, es que el Estado no comprende ni considera que el presupuesto de la educación son gastos de inversión. Sin embargo, nos atrevemos a decir que muchos docentes aunque el Estado pague bien, no mejoraremos los logros académicos, porque estamos formados: primero, con un sistema caduco de educación

donde nadie se responsabiliza de nada; segundo, no hemos aprendido, peor practicado los valores humanos y, tercero, los docentes raramente les tomaron en cuenta a los padres de familia y comunidad para el desarrollo del hecho educativo, con el objeto de que ellos también sean responsables de la educación de sus hijos/as

Si se forma, educa, orienta, asesora, etc. a un educando con buena calidad, no se castigará cuando sea adulto. La manera correcta de educar es en la práctica de valores porque los antivalores campea en todos los estratos sociales. Si hay la práctica de la responsabilidad y la solidaridad en una persona, para qué crear reglas de responsabilidad y solidaridad.

En otros tiempos, el profesor era el líder y consejero de la comunidad donde realizaba sus labores, hoy, se ha roto ese contrato social, muchas veces los comuneros no le conocen al docente.

Existimos docentes que no leemos para actualizar nuestros conocimientos, no hemos hecho un autoanálisis de la forma de actuar como verdaderos docentes, lastimosamente un buen porcentaje somos unos simples "gana pan" y hemos perdido la posición social y moral de "maestro", quedando como simples profesores criticados en la esquina.

Desde tiempos inmemoriales, la Rendición de Cuentas ha sido practicado en las comunidades indígenas Kichwas como Ñawinchina, en los Shuar como Imsar tunaiyamu y en los Chachi con Kaju'tala, su filosofía consiste en que cada persona debe responder por sus actos que pueden ser buenos o pueden ser malos. Si son buenos para premiar, y, si son malos para corregir, y, si persisten los malos, por último para sancionar según el caso.

Para practicar una Rendición de Cuentas o Ñawinchina, es necesario de antemano contar con una reglamentación previa a una planificación y con

unos parámetros bien claros para todos los componentes de la Comunidad Educativa,

Es más, el problema educativo no se debe cargar la responsabilidad solamente a los componentes de la Comunidad Educativa, el problema educativo tiene otros culpables, como: el sistema administrativo a nivel de circuito, dirección de distrito, coordinación zonal, Ministerio de Educación, y el mismo Estado. En estos niveles, todo funciona burocráticamente, no hay un flujo de comunicación ágil y oportuna, no hay una verdadera descentralización administrativa y pedagógica, el docente se siente sujeto a las decisiones del nivel central y no ha podido demostrar en el aula todo lo que sabe o, no ha podido poner en juego su creatividad. Los administradores ordenan que todas las decisiones se cumplan al pie de la letra así como: aplicación de ciertos métodos y materiales, especialmente textos.

Por tanto, en la Rendición de Cuentas todos los implicados de la **Gestión Educativa** deben ser puestos a consideración de un foro abierto con la finalidad de que cada quien responda por sus actos.

La Rendición de Cuentas no juzga como en los tribunales comunes y corrientes en donde todos le acusan sin derecho a la defensa, en Ñawinchina todos los involucrados en la educación de los educandos ponen de manifiesto los aciertos, las fallas y los errores; o sea, hay la capacidad de la crítica, pero la crítica sana, formativa, constructiva y objetiva; luego, viene las sugerencias y las recomendaciones que cada actor: educando, docente, director/rector, asesor, auditor, padre de familia, miembro del cabildo y así sucesivamente hasta llegar al Ministro de Educación y Presidente de la República, deben recibirlo como un acto de buena fe.

Frente a esto, la Gerencia Educativa por medio de una gestión acertada debe desarrollar alternativas para contar con un personal idóneo con el fin de que el educando no continúe recibiendo una educación mediocre y de mala calidad. Los requerimientos de los educandos de éstos

tiempos cambian con los estilos de vida y las exigencias de mejor calidad, esto se logrará con una mejor preparación del docente, administradores y la toma de conciencia de los padres, porque esa es su responsabilidad.

La Gerencia Educativa de ninguna manera da por terminada su labor de controlar para que se cumplan los objetivos por medio de resultados y a su debido tiempo, el gerente, debe verificar que todos los implicados en la tarea educativa demuestren fehacientemente los logros obtenidos.

Es posible que alguien diga, que es una presión cuando se les obliga a desarrollar las actividades programadas para cumplir con los objetivos, a nivel de aula, centro educativo y de todo el sistema educativo en general de la institución, de ninguna manera es presión, es que debemos cumplir para lo que estamos formados, porque el objetivo es mejorar la calidad educativa pero no solos, sino, con la participación de todos los integrantes de la comunidad educativa, para esto, es necesario hacer alianzas para conseguir una educación cooperativa, en "minga".

Por tanto, con una gestión eficiente en este contexto, controla en el sentido de mantener un ajuste continuo y sistemático entre los requerimientos de la comunidad y los cambios continuos de la ciencia y la tecnología. Por medio de la Rendición de Cuentas se logrará tener el control total de la educación, además, el manejo de cambios de todo el sistema educativo. Toda mejora será en bien de la comunidad que busca mejores días.

Ponemos a vuestra consideración la presente monografía, y si Ud. también está de acuerdo con la creación del Sistema de Rendición de Cuentas en la Educación, podemos pulir y hacer más efectiva esta propuesta.

SUBCAPÍTULO PRIMERO

PROBLEMAS EDUCATIVOS POR NO EVALUAR SU DESARROLLO

"Un nuevo paradigma educativo debe liberar a los educandos de la tiranía más o menos consciente que sobre ellos ha incidido. Padres y educadores tenemos a obligación moral de cambiar mucho al respecto.

Tan peligroso y antieducativo resulta una despreocupación total, como una preocupación excesiva".

Cristóbal Quishpe Lema

Apreciada/o lector/a permítame quitarle su valioso tiempo, quiero invitarle a que lea estas páginas, en vez de que vea la televisión o se ponga a "descansar", le voy a atormentar con la lectura de este documento, además, tengo que pedirle mil disculpas porque esta monografía se ha escrito en muchas páginas, no se tuvo más tiempo para escribir en pocas líneas.

Para poder sustentar la propuesta, ante todo, le invito a conocer la historia de lo que pasó en una comunidad con un niño indígena, luego, reflexionaremos juntos...

No es un cuento, es un caso de la vida real, sin embargo, no revelaremos los nombres de los docentes, ni el sitio donde sucedió ésta valiosa experiencia educativa, sin embargo, si usted quiere conocer de quienes se trata, mucho agradeceremos investigar en la provincia de

Cotopaxi, cantón Saquisilí, parroquia Cochapampa.

Allá por el año 1983, dentro del programa de visitas de asesoramiento a los docentes de los centros escuelas de las comunidades indígenas de Cotopaxi, me tocó visitar una Escuela fiscal, desde luego que se quería transformar en "escuela bilingüe", allí había una directora que no tenía el título docente hasta ese entonces, y un profesor indígena bilingüe sin nombramiento pero nombrado por la comunidad, él solamente tenía una bonificación como alfabetizador, y nunca había entrado al colegio peor a una institución formadora de profesores.

Las actividades de los docente se había organizado de tal manera que la directora enseñaba en castellano y el profesor indígena en lengua kichwa, pero no solamente la lengua sino todas las disciplinas escolares, la directora profesora, aparte de atender a sus educandos, también se dedicaba al asesoramiento pedagógico del profesor indígena, siempre hubo una buena relación y coordinación en el campo docente y social. La directora y el profesor bilingüe vivían en la comunidad, además de las labores docentes siempre estuvieron apoyando en las gestiones comunitarias. La comunidad, junto a los profesores planificaban las acciones educativas.

Luego de expresar los objetivos de mi presencia, me invitaron a trabajar con los educandos, al pasar por el primer grado en ese entonces, me di cuenta que había un educando que no quería participar, los demás educandos el que menos querían demostrar lo que sabían, pero este niño cada vez que le insinuaba que participe, se agachaba y no mostraba la cara.

Disimuladamente, me acerqué al profesor bilingüe y le pregunté cuál era el problema del niño; el profesor manifestó lo siguiente: -"Todos los niños están bien, como usted podrá notar, pero, con Ricardo tengo problemas, no quiere participar y no habla conmigo, dicen que con algunos de sus compañeros si habla"-.

En ningún momento el profesor bilingüe hizo conjeturas acerca del niño, como muchos docentes podían haberlo hecho, éste, a pesar de no haber estudiado Psicología ni Pedagogía se limitó a dar calificaciones negativas..., inmediatamente realizamos una sesión de trabajo con la directora, y, como ella también era profesora del niño, le pregunté cómo era el comportamiento del niño con ella. La Directora contestó: -No sé qué pasa con Ricardito, cuando le pregunto llora y no quiere pasar al pizarrón y se orina en el pantalón, pero si tiene ganas de escribir y, tiene una buena letra-. La Directora tampoco hizo conjeturas en contra del niño, al contrario le trataba con mucho afecto.

Volví al aula y continué trabajando con el primer grado, me acerqué al niño y le invité a pasar al pizarrón, no quiso, comenzó a llorar y, en verdad se orinó en el pantalón, pregunté por su mamá, pero tampoco contestó, algunos de sus compañeros dijeron -"No sabe hablar, es tonto"- El niño en horas de recreo no jugaba con nadie, siempre estaba solitario, cuando el profesor le invitaba a jugar, el niño lloraba.

Luego de terminar la primera jornada de trabajo, nos reunimos con la Directora y el Profesor bilingüe; tratamos sobre el niño y las estrategias a tomar, entre las resoluciones fue averiguar a los padres de Ricardo sobre los problemas que tenía el niño en el hogar, el comisionado a visitar la casa del niño fue el Profesor bilingüe, el resultado de la investigación quedó a tener para el siguiente día.

Regresé el siguiente día, lo primero fue averiguar cuál fue el resultado de la investigación. El profesor se había encontrado con la madre del niño; la madre llorando había conversado que su esposo era demasiado malo, que a ella y a los hijos les pega con látigo y que el niño mejor pasaba en el páramo pastando borregos, además, había manifestado que el niño si conversa, si habla con sus hermanos y con la madre.

Con ésta información, empezamos a realizar la terapia o rehabilitación al niño, cada vez que participaba, le abrazábamos y le brindábamos cariño, además, compartíamos pan o caramelos, etc. A los quince días, el niño, comenzó a conversar y quería pasar al pizarrón para escribir, pero antes tuvimos que nuevamente visitar el hogar del niño con el objetivo de dialogar con el padre, pero éste, no quiso conversar con ninguno de nosotros, sin embargo, nosotros le manifestamos que si vuelve a pegar al niño le llevaríamos preso con autoridades.

Regresé varias veces a esa escuela con el fin de ver como seguía Ricardo, cada vez estaba mejor, el padre no le había vuelto a maltratar. Al finalizar el primer grado el niño que estaba mal en cuanto al aprendizaje y a su autoestima terminó muy bien, como uno de los mejores alumnos del grado.

En el sexto grado llegó a ser abanderado de la escuela e ingresó al colegio, hoy tiene buenas condiciones económicas.

De ésta experiencia puedo escribir un libro, pero, le dejo para que usted saque las conclusiones, solamente le hacemos ésta pregunta. ¿Qué hubiera pasado con Ricardo si no le hubiéramos tomado en cuenta su problema?...

En conclusión, manifestamos que los profesores de esa "escuela" en ningún momento sobredimensionaron el comportamiento del niño a pesar que no eran docentes formados en instituciones pedagógicas, ellos, tuvieron capacitación de nuestra parte y la buena voluntad de trabajar para una comunidad indígena y acoplar a su cultura y lengua...

En vista de este problema, amerita realizar un diagnóstico de la situación educativa de nuestro país, para que en base a los problemas, realizar los correctivos necesarios, esos correctivos deben ser tratados en

forma sistemática y continua, hasta llegar a mejorar el sistema educativo.

Es cierto que dentro de la educación no todo es desastre, cada quien tiene su forma de mirar, cada cultura tiene su forma de ver los problemas. Queremos poner de manifiesto desde dos mundos culturalmente diferentes, para la cultura occidental estará bien, mientras que para las culturas indígenas lo ven como problemas.

Lo que voy a anotar a continuación, no está basado en suposiciones, por el contrario, está basado en investigaciones realizadas por educadores y no educadores, por personas nacionales y extranjeras y, todo está a la luz del día.

El sistema educativo tanto en América Latina como en el Ecuador, no responde a las necesidades del pueblo, dentro del contexto social y económico, sabiendo que la educación es un acto eminentemente social, muchas veces resulta ser gravemente ofensivo para el educando en el momento que no se respeta su etnia, su sexo, sus conocimientos, su lengua y más derechos.

En la institución educativa, pueda ser escuela, colegio o universidad, se cometen los atropellos más aberrantes, me parece, que en ningún centro de reclusión se cometen atropellos a la dignidad humana, mucho menos en tratándose de los estudiantes no hay que maltratarlos: Las evaluaciones son competitivas, el que saca mayor calificación es bien visto, aunque el estudiante haya copiado; se coarta la libertad de expresión y de movimiento; hasta en los actuales momentos, existen profesores que realizan castigos físicos, psicológicos y morales con el pretexto de disciplinar al estudiante, siempre recurren a bajar las calificaciones, todavía hay formas de enseñanza memorística conductual, les obligan a aprender información sin combinar con la práctica; no permiten a los estudiantes que en horas de clase, salgan al baño, tienen que aguantarse, es más, los baños, ni en las cárceles más apartadas donde no hay agua se puede comparar con los baños de algunos

establecimientos educativos.

Como en las reglas existen excepciones, entre los docentes también existe honrosas excepciones, sin embargo, existen docentes que no deben llamarse profesores, se creen depositarios de la ciencia, sabiduría y la verdad, creen que son la última palabra, realizan la enseñanza de manera vertical, no practica la democracia, al estudiante le domestican, forman estudiantes dependientes y consumistas, si alguna vez llegan a graduarse, no podrán conseguir empleo y si llegan a conseguir empleo, serán unos profesionales mediocres, burócratas inservibles y deshonestos o, a lo mejor serán profesores que seguirán la misma rutina como muchos lo hemos hecho, ser cómplices, encubridores y generadores del analfabetismo y atraso del país.

En pleno Siglo XXI todavía tenemos pueblos con problemas graves en lo económico, social y pobreza cultural que se derivan de la educación retrógrada: existe destrucción del ecosistema, alcoholismo, drogadicción, asesinatos, pobreza, racismo, violencia, formación de pandillas callejeras, robo y culto al dinero.

Existen jóvenes desequilibrados y con antivalores, no están formados con valores yóicos, sociales ni intelectuales, que son los verdaderos valores que integran al hombre, a la familia y a la sociedad, están desapareciendo los buenos hábito y costumbres; están formando individualistas, agresivos, consumistas, viciosos, deshonestos, mentirosos, están practicando la ley del más fuerte.

Nadie ha tomado en serio el problema del analfabetismo, cada día hay abandono y deserción de estudiantes de los centros educativos, en especial en los primeros niveles de la Educación General Básica, este fenómeno se está dando porque los padres de familia no son lo suficientemente responsables con sus hijos, no se preocupan por dar una buena educación, a consecuencia de la migración, abandonan a sus hijos,

claro que les mandan dinero para su cuidado, pero deben saber que el dinero no supe a la presencia de los padres, en especial de la madre, tampoco se preocupan por la vida de la escuela, no toman en cuenta cuando los docentes faltan o llegan tarde al centro educativo y salen temprano, no se han percatado que algunos docentes solamente trabajan una hora en el aula, que no se preparan ni planifican para compartir en clases, pero las doce del día están con su taxi en las calles de las ciudades o realizando otras labores ajenas a las escolares.

Existen docentes que no toman en cuenta a los padres de familia para el desarrollo del hecho educativo, las sesiones de padres de familia es solamente para realizar fiestas o para entregar las "libretas de calificaciones", no les invitan para compartir en el salón de clases, la escuela es como una isla en la que no puede entrar el padre de familia porque al decir de los docentes de centros educativos rurales, "los padres de familia son unos ignorantes y analfabetos que nada tienen que ver con la educación".

Dentro del sistema educativo, nadie se responsabiliza del bueno o malo desempeño de los actores de la educación, es decir, no hay mecanismos que garanticen la eficiencia y la eficacia del proceso educativo de los distintos niveles de la educación.

A nivel macro por ejemplo: Para atender al sistema educativo, con el visto bueno del Ministerio de Educación, montaron grandes proyectos con endeudamiento externo, pero, nadie se ha preocupado en evaluar el programa o el proyecto, para ver si hay una relación costo beneficio, para ver si hay logros académicos; los grandes proyectos se convirtieron en botín de los gobiernos de turno, es más, los proyectos que estaban financiados con dineros del exterior Fondo Monetario Internacional (FMI), estaban afuera del Ministerio de Educación, una dependencia aparte o como un paraministerio.

El sistema educativo, para ver los "logros", siempre está evaluando

solamente al educando de cualquiera de los niveles educativos, las evaluaciones lo realizan tanto los docentes como por los padres de familia, sabiendo que la responsabilidad del aprendizaje y la educación en general no es solamente de los educandos, sino también de todos los actores del hecho educativo, sin embargo, **nadie se preocupa de evaluar** a los administradores de la educación, a los profesores, padres de familia, currículo, materiales didácticos, metodología de enseñanza y a la evaluación, aspectos que tienen que ver con la formación del educando.

De lo que he manifestado en forma general vamos a puntualizar en forma particular, y esto no es todo, porque para ser francos, faltaría papel para poder expresar las falencias del sistema educativo que nosotros también somos parte, sin embargo "una o dos golondrinas no hacen verano", frente a la monstruosidad del sistema educativo que nada hace por mejorar y superar con el objeto de alcanzar una buena calidad educativa.

CRISIS DE LA EDUCACIÓN

Con lo manifestado anteriormente, prácticamente daba pena ver como la educación se derrumbaba a vista y paciencia de los usuarios y administradores de la educación, dicen que los duros golpes son los que enderezan, no ha sido tan fácil el enrumbamiento hacia la mejora de la calidad educativa, con lo que se va a tratar a continuación, ojalá sirva para continuar con la reingeniería de la educación ecuatoriana.

Personas que manejan las finanzas del Estado ecuatoriano, en especial el gasto en educación, todavía le consideran como un gasto social y no como un gasto de inversión, muchos estudiantes de los **colegios fiscales salen bachilleres** que no incrustan en el mundo del trabajo, no pueden enfrentar al mercado laboral, la razón es que, el sistema educativo poco a poco está buscando contar con un **sistema dual** de educación en el Bachillerato así como lo desarrollan en Alemania.

PROBLEMAS EN EL MINISTERIO DE EDUCACIÓN (ME):

El Ministerio de Educación, desde su nominación hay un vacío, por la separación de la cultura de la educación. Las ciencias, conocimientos, saberes, la lengua y las costumbres, es cultura. Todo el legado de conocimientos que nos han dejado los ancestros son la biblioteca viviente, por tanto, la cultura dentro de la educación tiene que ser el eje principal transversal de la educación, por el contrario, hoy se cuenta con otro Ministerio para que se ocupe de la cultura.

Es necesario continuar con la formación y capacitación al personal de la planta central del ME, anteriormente recibieron formación y capacitación, el personal más formado con pasantías y becas en el exterior han vendido la renuncia y se han ido, y nunca sirvieron a la institución como prescribe la Ley.

Los funcionarios del ME realizaron planificaciones para conseguir proyectos para el mejoramiento de la educación, como por ejemplo el Proyecto DINACAPED EBE/ PRODEC pero, tan pronto como fueron aprobados los proyectos, no hicieron participar a los verdaderos profesionales del mismo Ministerio, contrataron personal de fuera de dicho Ministerio y que en ese tiempo ya ganaban en dólares.

¿El ME ha atendido a los docentes con una formación y capacitación de calidad? La contestación es, si, sin embargo habrá que verificar si están poniendo en práctica. Hasta los actuales momentos se sigue formando profesores con sin número de cursos y se espera que respondan a los intereses y necesidades del pueblo ecuatoriano, en especial del medio rural.

El ME no ha hecho nada por bajar el costo del libro para que se autoformen y se autocapaciten los docentes, al contrario ha subido el costo

del papel por ende el costo del libro.

PROBLEMAS EN LAS COORDINACIONES ZONALES (CZ) Y DIRECCIONES DISTRICTALES (DD):

Las comunicaciones que llega del ME a las CZ, en algunos casos dan a conocer a destiempo a las DD y hay retrasos de contestación.

Los asesores anteriormente no cumplían con su verdadera misión de asesoría y orientación, muchos de ellos, hacían las funciones de pesquisa, algunos no asesoraban al personal docente y muy poco dialogaban con los miembros de la comunidad.

Los ingresos y cambios de los docentes ha mejorado, ahora hacen por internet, sin embargo hay denuncias por el mal funcionamiento del sistema. Antes del 2006, para los cambios e ingresos lo que primó fue la politiquería y el palanqueo. *En la educación no valía ser un profesional de calidad y responsable*, bastaba ser un politiquero y corrupto para conseguir puesto o cambio....

PROBLEMAS EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS:

Antes del 2006 los profesores eran mal pagados y mal formados, no cumplían con los horarios establecidos, en especial en el sector rural, ahora con el sistema de control electrónico ha mejorado la asistencia a los planteles educativos.

Muy pocos docentes no elaboran material didáctico para las sesiones pedagógicas, se esclavizan a los textos, en muchos casos a los tradicionales.

En muchos establecimientos ha enmendado la desorganización técnica y administrativa, en algunos centros educativos hace falta gerenciar la educación, hay poca vinculación y armonía entre docentes, docentes y comunidad, entre docentes de otros niveles educativos que trabajan en la misma comunidad: colegio, jardín, centro ocupacional; cada quien hace isla separada y dividen a la comunidad.

La mayoría de docentes, toman en cuenta a la comunidad para tratar asuntos pedagógicos y administrativos, los padres de familia son llamados a sesiones para poner al tanto sobre el aprendizaje de sus hijos, cuando los profesores y administradores se preocupan por la presentación de la institución educativa, invitan a los padres de familia para arreglar los deterioros.

El currículo que desarrollan en los establecimientos educativos están basados en los requerimiento de la comunidad, sin embargo existen docentes que aplican al pie de la letra los elaborados por el ME sin fijar los requerimientos de la comunidad.

PROBLEMAS DE LA COMUNIDAD:

El sistema de vida económica en el que estamos viviendo en los actuales momentos es desesperante, como la educación no es práctica hay gran porcentaje de desocupación y esto ha dado lugar a que los miembros de las comunidades migran a las grandes urbes o al exterior en busca de trabajo, en las grandes ciudades muchas veces lo que encuentran es el aprendizaje de vicios de alcohol, droga y prostitución, el sentido de solidaridad se ha terminado, la aculturación es fuerte en los jóvenes, se reniegan de su cultura y de su lengua, entre ir y venir del campo a la ciudad no ingresan a las escuelas y colegios, por consiguiente se está provocando al analfabetismo, la pobreza y la desorganización comunitaria.

Los padres de familia cuando reclaman por una buena educación, nadie les oye; si un docente no cumple con el deber como docente, los padres de familia reclaman en la coordinación zonal y direcciones distritales, pero, nada pasa, al contrario, el docente es cambiado o es nombrado a cargos administrativos, la comunidad muchas veces queda sin profesor para la educación de sus hijos.

PROBLEMAS EN LA FAMILIA:

En los actuales momentos existe alta migración interna y externa, los padres han perdido el sentido de responsabilidad, existen familias desorganizadas, padres que abandona el hogar y dejan la responsabilidad de las madres, en otros casos, los padres y madres abandonan a sus hijos y dejan al cuidado de los abuelos o parientes, cuántos niños y niñas deambulan por las calles de las grandes ciudades y que están metidos en la drogadicción y prostitución, muy pocas entidades caritativas les recogen y les educan. Padres y madres de familia maltratan a sus hijos de una o de otra manera con castigos físicos, no dan los útiles necesarios para su educación y muchas veces les matan de hambre.

¿Y usted sabía de éstos problemas? Si sabía, ¿qué hizo para frenar la crisis educativa?. El decir la verdad es de hombres honestos, el callar u ocultar es de los hombres sin conciencia moral, además, cómplices de los atropellos contra los derechos humanos y de los niños, niñas y jóvenes. Según los problemas del sistema educativo que se encuentren, es necesario plantear las siguientes estrategias:

BUSCAR EL CAMINO HACIA LA CALIDAD MEDIANTE LA COMPETENCIA: La institución educativa tiene que competir frente a otras instituciones educativas que estén a su alrededor, el objetivo de la competencia es buscar la buena calidad educativa con poca inversión, en una segunda oportunidad será buscar la excelencia educativa, algo remedar a los países asiáticos en especial al Japón, Finlandia, Corea, Cuba, Dinamarca.

CONTAR CON UNA CAPACITACIÓN ÓPTIMA: La capacitación de los actores del hecho educativo debe ser de calidad y a cada instante, fijándose en tres aspectos: Imitar o remedar, mejorar y superar. Luego hacer un seguimiento para ver si están poniendo en práctica de lo que fueron capacitados.

ESTRECHAR LOS LAZOS DE COORDINACIÓN: Ninguna persona debe trabajar solo, siempre debe coordinar, consultar, dejarse asesorar, en cuanto a la institución educativa siempre debe estar en coordinación estrecha entre docentes, administradores y con los padres de familia.

CRECER EN MEDIO DE LOS PROBLEMAS: Toda empresa y, en nuestro caso la educativa, debe transformar las dificultades, debilidades en oportunidades de competencia, el Estado debe invertir dinero en capacitación, evaluación e incentivos, con el objeto de mejorar la calidad educativa, los docentes y administradores tienen que auto capacitarse cada momento.

ORGANIZAR UNA COMPETENCIA AFIANZADA: Para que la competencia no sea aislada es pertinente que las instituciones educativas que se encuentre en una zona geográfica, se reúnan todas juntas y busquen competir frente a otras zonas o regiones geográficas, para esto es preferible conformar consorcios de centros educativos, a lo que actualmente lo llaman circuitos educativos, estos en distritos, luego en coordinaciones.

SUBCAPÍTULO SEGUNDO

LOS VALORES HUMANOS

*Los valores no hay que enseñar,
es posible que no los entienda el educando,
preferiblemente hay que demostrar con el ejemplo.*

Cristóbal Quishpe Lema

De los valores humanos que nos enseñaron nuestros antepasados, poco o nada queda, la educación casi no hace nada para formar a niños/as y jóvenes en la práctica de valores y actitudes; recalcamos, los sabios han dicho que es preferible educar en buenos modales desde pequeño para no castigarle al hombre cuando esté viejo.

Muy pocos hogares y docentes se dedican a formar a la personas en valores y actitudes, piensan que con hacer rezar todos los días o de decir que la democracia es para vivir en armonía, se soluciona todo, mientras, en la práctica todo es verticalismo y sumisión.

Los valores de los indígenas pasan de padres a hijos, de generación en generación, la solidaridad, la reciprocidad, la comunitariedad, la comunicación, el respeto a la persona, a la propiedad, y a la madre naturaleza (Pachamama), pero con la formación de antivalores esto se están perdiendo.

En tratándose de los indígenas, en especial de los Kichwas la trilogía de valores estuvo en la mente y en la práctica: Ama llulla, Ama killa, Ama shuwa, en ningún momento era violada la Ley, quien violaba, según el caso recibía el juzgamiento respectivo, sea quien sea. Hoy tantas leyes y, los mismos que las hacen las leyes tergiversan y violan a sabiendas. Y, la justicia

¿dónde y cómo está la justicia?, ciega con cómplices y encubridores, está al mejor postor en frito y en cocinado, más es penado el que roba una gallina que el que roba por millones al Estado, y, si se entrega a la justicia, al "presunto" delincuente les cuidan en el Centro de Detención No 4 (como hotel 4 estrellas). A eso le llaman el mundo occidental, "justicia".

Dentro de los factores actitudinales - valorativos existen tres factores: asociativo, yoico y el cognoscitivo o sea la socialización, como se anotó anteriormente.

En la mayoría de los establecimientos educativos de todos los niveles, comenzando desde los centros de educación inicial hasta la universidad, están perdiendo estos valores, la irresponsabilidad campea, el engaño está al paso, el maltrato es pan de cada día, la desobediencia cunde, los derechos humanos son pisoteados, se salva el que miente y el que dice la verdad es penado. ¡Qué lástima de justicia!

Miguel de Zubiría dice: *"Al derrumbarse los absolutismos, la cultura occidental ganó mucho, pero perdió también mucho. Se perdió certeza, se perdió seguridad. En los que nos atañe, desapareció la confianza ingenua en que con unas cuantas reglas y con unos cuantos principios o mandamientos morales, transmitidos de abuelos a padres y de padres a hijos, bastaba para orientar a las nuevas generaciones a navegar en un mundo heterogéneo, inestable y flexible"*.

Cuántos docentes dedicados a "enseñar", pero, a enseñar ¿qué?, que vergüenza, encerrados en las "jaulas", perdón aulas, enseñan Matemática con números fríos, lecturas incomprensibles; luego de cada meses, los exámenes, éstos son calificados en muchos de los casos al ojo de buen cubero; al final del año, el 20% de los alumnos "pierden el año". Por culpa de ¿quién? ¿Culpa del educando? ¿Dónde está los valores humanos?, el respeto a la diversidad, el respeto al ritmo de aprendizaje, el respeto al dominio del conocimiento. La verdad es que para el próximo año, muchos

de los educandos ya no regresarán a las "jaulas". ¿A dónde irán a parar esa juventud? , ¿esos niños, niñas y jóvenes?.

Alguien habló de libertad educativa, sin embargo, muchos altos funcionarios del ME salieron al paso y dijeron que hablar de libertad educativa, sabía a comunista o que estaban locos. Que bendita palabra, "Libertad" es uno más, de los valores del hombre, y, cuando se degenera, cae en la esclavitud de los vicios y del mal vivir o sea, en el libertinaje.

Cuando el hombre verdaderamente practica la libertad, es más comprometido con su persona y con los demás, porque de lo contrario se convierte en la deshonestidad y cuando el hombre es libertino es echado de la sociedad libre. La libertad debería ser sinónimo de madurez, compromiso y responsabilidad; es algo que amarra al hombre para que no salga de la sociedad libre.

Pensemos, ¿las personas libres vivieran como estamos viviendo hoy?. Si practicáramos uno de los valores sería formidable, tan solo la "Solidaridad", estaríamos en mejores condiciones de vida: Sumak Kawsay, el Rantinpak, Maki mañachi, practicado en las comunidades indígenas, ya se está terminando, se está olvidando. ¿En dónde se encargan de hacer olvidar éstos grandes valores practicados por miles de años?. Desde luego, en la escolarización de la persona. !Qué pena!!!...

Otro valor que está tergiversado es la "Disciplina", si, la disciplina por la inhibición exige: no hagas esto, no te levantes, no hables, no llegues tarde a la escuela, no me veas, no botes basura, no comas en clase, no salgas de clase, no faltes el respeto a tu profesor; y se puede añadir unas cuantas normas dadas con el negativo "no". Es otra la manera de infundir la disciplina en los educandos...

La verdadera disciplina es la que induce a vencer las dificultades,

la disciplina de la lucha y del avance, es la disciplina de la aspiración de algo, es la lucha por algo. La Disciplina es muy diferente a la docilidad, obediencia y sumisión ciega, con esa disciplina da lugar a que la persona sea retraída, una momia, egocentrista, sin aspiración a hacer relaciones sociales, por más que tenga buenas iniciativas nunca sacará a flote sus ideas y pensamientos.

El joven ideal que esperara la sociedad actual es que sea solidario, respetuoso a las personas de todas las edades en especial a los mayores, equilibrado consigo mismo, siempre curioso o interesado por el saber y persistente, si persistente, siempre estar dispuesto a conquistar la cumbre, que siempre en su mente debe estar grabado la frase: "Yo sí puedo". Que cada equivocación sea un medio para aprender nuevas experiencias.

Otro de los valores es el "Amor", el afecto profundo o apego hacia una persona: cariño, benevolencia, atracción afectiva y apasionada al prójimo "Ama a tu prójimo como a ti mismo", dice en las sagradas escrituras, sin embargo, muchos no amamos ni a nosotros mismo peor al prójimo, al contrario, nos armamos en contra de nuestros "hermanos".

Por ningún motivo la persona debe ser jactancioso, ni orgulloso, el hombre debe ser "sencillo". Esa sencillez que se descarna de impotencia ante la injusticia humana, pero que inevitablemente se reconstruye de amor y optimismo en la solidaridad. "La sencillez vuelve más sabio al sabio y más generoso al generoso, más solidario al solidario y más justo al justo".

Dentro de los valores también está el ser "tolerante". La tolerancia es como el azúcar al café, da una agradable dulzura a la amargura, dulzura a la vida. El tolerante, a los irrazonables, egoístas, envidiosos, tercos, dogmáticos e hipócritas les cambia de rumbo y les encamina por mejores senderos.

¿QUIÉNES FORMAN AL HOMBRE EN VALORES?

No hay una edad exclusiva que se pueda decir, desde tal edad, hasta tal edad se puede formar la personalidad del hombre; los abuelos, padres, los tíos, hermanos, amigos, vecinos, compañeros, docentes, en suma, todos los que le rodean al educando, influyen en su formación.

Cada cultura tiene sus formas específicas de formar al hombre en valores, como se dijo antes, todos los que le rodean, tienen la obligación moral y ética, de orientar al niño/a y al joven, para que crezca sin defectos.

Para las culturas indígenas, los abuelos son los que desempeñan un papel importante en la formación en valores, porque con paciencia y constancia, a base de cuentos, anécdotas, dichos, refranes y ejemplos van cincelando la personalidad del futuro hombre. Además, sin haber leído el manual de urbanidad del maestro Carreño, nos enseñaban cómo acostarse, cómo levantarse, cómo comer, cómo hablar, cómo contestar, cómo saludar y a quienes, todo esto, de una manera correcta y decente.

La familia es el ente educador por excelencia, donde una persona pasa sus veinte o treinta años primeros de su vida, por tanto, por ningún concepto debería fallar la formación cabal de cada persona del núcleo familiar. La formación será con amor, con paciencia, con desvelo en las prácticas de solidaridad, respeto mutuo, efecto, simpatía, individuación, autonomía y sencillez; la persona formada con éstas características, también llegarán a compartir sus experiencias con amor a sus semejantes: amor al conocimiento, y amor así mismo.

Dentro de la familia están los parientes, quienes como jueces imparciales equilibraban el amor y el cariño, cuando el niño/a era demasiado mimado y les consentían sus padres, y de la misma forma cuando el niño/a era tratado mal, les protegían.

De verdad, todos los valores que se forma en el hombre vienen de la enseñanza de una persona, que muchas veces no se toma en cuenta a la primera educadora del ser humana, la madre que aún en sociedades industriales muy ricas no se encuentra un sustituto de la madre, bueno, eficiente y barato.

En la actualidad, esa familia ampliada en la que se compartía con más dulzura. Se ha ido desgranando poco a poco, por la formación de las grandes urbes y las pocas fuentes de trabajo, hasta que los pobres niños/as han quedado abandonados muchas veces a su suerte y otros en la guarderías como parqueaderos sociales donde les dejan por la mañana y les retiran por las tardes como si fueran carros. "Pobres niños"...crecen sin el afecto maternal y/o peor paternal.

¿CUÁNDO ENSEÑAR LA PRACTICA EN VALORES?

La práctica de los valores en la persona es necesario infundir desde que nace la persona y a cada instante de su vida, hasta cuando muera; las gotas constantes sobre una piedra, termina por hacer hueco, así serán las palabras y el buen ejemplo para que el hombre sea digno de la especie humana como un ser pensante y con sentimientos. Los valores no hay que enseñar hay que practicar y las personas que aprendan viendo.

No es posible formar al hombre en valores de un día para el otro, es necesario paciencia, las plantas no nacen de un día para el otro, el niño/a cuando nace no sale corriendo, necesita tiempo para que enduren sus extremidades y, para que enduren necesita buena alimentación, el camino no está, el camino se hace al andar, paso a paso día a día, mes a mes, año tras año y cuando regreses a ver hacia atrás quedará las huellas y si esas huellas están bien marcadas, otro caminante seguirá para descubrir nuevas sendas.

¿CÓMO ENSEÑAR LA PRACTICA EN VALORES Y ACTITUDES?

Primeramente, debemos decir que todos somos responsables en participar, orientar e intuir a todas las personas que nos rodea, con el objeto de practicar los valores, necesariamente tenemos que tomar en cuenta la edad de la persona, no es lo mismo compartir con un niño que con un adulto.

Con los niños, podemos contar cuentos, indicar películas, conversación de experiencias ocurridas, analizarlos en debates y luego invitar a practicarla.

Con los adultos, podemos leer varios texto que contengan temas de los valores, películas comentadas y sociodramas, luego de cada presentación, debe haber debates y análisis de los problemas actuales y por último debe quedar el compromiso de practicarlo y que para esto debe formar un comité pro formación en valores y actitudes.

El objetivo central de la formación en valores y actitudes será: Que los niños/as y jóvenes aprendan a vivir como verdaderos seres humanos.

A parte de las personas más cercanas al educando, existen otros medios como las lecturas y otras personas que nos pueden ayudar en ésta gran cruzada. Otras personas protagonista en la formación de valores serían: los sacerdotes, pastores, las principales cabezas de los credos religiosos, con el ejemplo, con la lectura de los libros sagrados estarían cimentando el "buen vivir" en las personas.

Todos los cristianos tenemos que leer la Biblia, dentro de este gran compendio de libros, existe el Libro de los Proverbios. Proverbio es un dicho o sentencia sabia que consiste en dar consejo de carácter moral, sin

embargo muy pocos leen, sabiendo que, en cada uno de los capítulos y versículos está la sabiduría para el "buen vivir".

Dentro de los Proverbios está escrito para el dominio del Yo, además, la humildad, paciencia, la consideración a los pobres, la lealtad a los amigos y el buen comportamiento y respeto ante los superiores y gobernantes.

Los proverbios son para adquirir instrucción, prudencia, justicia, rectitud y equilibrio, hacer sagaces a los jóvenes inexpertos y darles conocimiento y reflexión. El sabio e inteligente escucha y adquiere más sabiduría y experiencia. Los necios y orgullosos desprecian la sabiduría y la instrucción y, quieren a pretexto de libertad hacer lo que se les pega en gana.

En el capítulo 1, versículo 8 y 9, pide que se atienda la instrucción y enseñanza del padre y de la madre, pues ellos son los que dan las mejores palabras de ejemplo; en el capítulo 3, versículo 3, manifiesta que nunca abandone el amor y la verdad; en el capítulo 10, versículo 9 dice: "El que nada teme nada teme, el que mal anda mal termina". Así podríamos seguir analizando, por lo que, le invitamos a usted que se remita a las sagradas escrituras.

Luego de leer otro gran libro de Confucio se pudo arrancar este mensaje: *"Aprende a escuchar sin descanso para disipar tus dudas; mide tus palabras, para que nada de lo que digas sea superfluo; sólo de este modo lograrás evitar todo error. Obsérvalo todo, para prevenir los daños que pudiera ocasionarte una insuficiente información. Controla tus acciones, y así no tendrás que arrepentirte con frecuencia de ellas. En cuanto hayas conseguido que tus palabras sean normalmente rectas, y no debas arrepentirte con frecuencia de tus acciones, serás digno del cargo que ocupas."* (Confucio, 2016).

En el libro Segundo, Capítulo VIII dice: *"El camino recto o norma de conducta moral debemos buscarla en nuestro interior. No es verdadera norma de conducta la que se descubre fuera del hombre, es decir, la que no deriva directamente de la propia naturaleza humana"*. (Confucio, 2016).

A continuación, anotamos en resumen las nobles virtudes:

De Confucio: Benevolencia, espíritu público, respeto filial, piedad, rectitud, valor, fraternidad, integridad, deferencia, corrección, respeto, humildad, diferencia, conocimiento, conocimiento del hombre, de la naturaleza, del destino, buena fe, verdad y sinceridad.

De Gandi, estos pensamientos: *"Me considero incapaz de odiar a ningún ser sobre la tierra. Pero puedo odiar y odio al demonio dondequiera que se encuentre. Odio el sistema de gobierno que los británicos han implantado en la India. Odio la explotación despiadada de la India, lo mismo que odio desde lo más profundo de mi corazón el espantoso sistema de los intocables del que millones de hindúes se han hecho responsables."* (Gandhi, 1927)

Así mismo, dentro de los grandes pedagogos tenemos los pensamientos de Antón Makárenko, es el que hace notar sobre los errores y dice que *"lo más importante es no temer a los errores y actuar audazmente, es necesario educar al hombre con amor y cariño para que sea feliz"*.

Si queremos vivir en una sociedad "libre" es tarea de todos, formar a la persona desde que recién nace hasta cuando muere, porque no hay edad para aprender, cada día adquirimos nuevas experiencias y cada día tenemos el derecho y la obligación de compartir y aprender.

Otro de los libros que forma en valores y actitudes es El Bhagavad-

gĩtá tal como es, en una de las traducciones dice: "Desempeña tu deber prescrito, pues hacerlo es mejor que no trabajar, sin trabajar, uno no puede ni siquiera mantener el cuerpo físico".

En otra parte dice: "Un hombre autorealizado no tiene ningún propósito que cumplir con el desempeño de sus deberes prescritos, ni tiene ninguna razón para no realizar dicho trabajo. Ni tampoco tiene él ninguna necesidad de depender de ningún otro ser viviente".

De esta manera podemos seguir anotando pensamientos de filósofos que nos han legado para que la humanidad viva en sana paz, para que la sociedad no esté perdida sin valores y no haya tanta infamia, corrupción, envidia, egoísmo, irrespeto e irresponsabilidad como ya se anotó antes.

SUBCAPÍTULO TERCERO

ÑAWINCHINA O FORMAS DE RENDIR CUENTAS EN LAS CULTURAS INDÍGENAS

Es por demás sabido, que la educación de la persona no se hace solamente encerrado dentro de cuatro paredes de un aula y a partir de los tres o cuatro años; la educación de la persona empieza desde el claustro materno de la madre, luego de nacido, recibe orientaciones de sus más allegados.

Para comenzar señalo que un buen porcentaje de niñas y niños crecen en medio de la violencia. La violencia crea violencia, ni modo que un niño que es criado en medio de peleas y disgustos entre padres, entre vecinos, padres que mienten, que no colaboran entre familiares y vecinos

sea un niño o niña equilibrado/a.

En la actualidad existen niños/as y jóvenes que entran y salen de sus hogares cuando les viene en gana, es porque sus hogares están desintegrados y no hay control. Hay una diferencia entre las familias de los centros poblados y las familias campesinas, muchos de los niños/as campesinos pasan con sus padres o con los familiares cercanos y no pasan mirando horas de horas la televisión, la televisión se ha convertido en fuente de formación de antivalores de violencia y atontamiento del cerebro.

Antes de la venida de los españoles y en los primeros albores de los Inkas, el hombre, luego de ser nómada, como Guamán Poma de Ayala Cronista indígena dijera "purun runa" (hombre silvestre), se asentó con todos los "suyus" (puntos cardinales) en los lugares de su preferencia, y cuando una mujer estaba en estado de gravidez, toda la familia esperaba con alegría la llegada del niño/a, cada quien quería tener en sus brazos para acariciarle y conversar con el recién llegado, y así crecía la persona hasta cuando era adulta y nuevamente formaba su hogar.

La formación del niño o niña no era solamente tarea particular de los padres, como vivía dentro de la familia ampliada y agrupada, casi de costumbre dentro de un mismo techo; los que socializaban o educaban al niño y a la niña eran los abuelos, tíos, primos hermanos mayores y vecinos. ¡Qué días tan hermosos!, donde había paz, amor; había un sentido de responsabilidad, honradez, solidaridad como principio, bondad, generosidad, ayuda al prójimo, humildad, los hombres se dedicaban a las faenas agrícolas y de cacería, mientras que las mujeres con mucha paciencia y cariño preparaban los alimentos, los niños y ancianos, ayudaban de una u otra manera, pero nadie estaba desocupado (yanka mikuy- come de balde); los primeros en ser atendidos en todo aspecto eran los niños y las niñas, luego los mayores (ancianos).

Toda la familia "Ayllu", se preocupaban que los niños, niñas y

jóvenes se comportasen de manera correcta según las costumbres de sus ancestros, la comunidad tenía como misión el de salvaguardar las buenas costumbres de cada uno de sus miembros, nadie podía salir de las reglas de comportamiento. Antes que castigo, en primera instancia hubo la flexibilidad y la tolerancia, como que los indígenas sabían el proverbio chino "Nunca es necio el tolerante, ni tolerante el necio", pues actuar con tolerancia es un reto que exige sujetarse a buenas normas de conducta, el mejor ejemplo de conducirse en conformidad consigo mismo y con el prójimo han sido los preceptos comunitarios.

Las familias de casi todas las culturas indígenas han practicado la "Minka" (minga), desde luego que en cada cultura con diferente nombre, pero, con la misma filosofía de solidaridad, humor, trabajo, entrega, entereza, compromiso, todos juntos como cual hormigas sin patrón ni capataz, sino solo con el sentido de responsabilidad y disciplina, se organizaban para laborar en una o en otra actividad.

En otros tiempos, los ancianos y ancianas (Hatun yuyakkuna) el grande que sabe (Hatun umayuk) el grande que posee el saber, como Reynaga dice: "los ancianos y ancianas eran las joyas del ayllu". (Reynaga, R. 2007). De verdad que hasta nuestros tiempos se tiene ese pensamiento de considerarles, respetarles y cuidarles porque en cada pelo blanco está la sabiduría, por eso el anciano era llamado "Amawta".

En cuanto al respeto y solidaridad, como en toda cultura no falta una persona que rompa la reglas establecidas. A esa persona, en primera instancia, los propios abuelos le invitaban para dialogar frente a frente, cara a cara, de vista a vista y prevenirles, *Mishki shimiwan kunankapak* (para aconsejar con palabras dulces), para contarles cuentos, y como conclusión del cuento terminaban con una moraleja. En segunda instancia intervenía toda la familia, y nuevamente, frente a todos, ante la mirada de todos, cada quien le aconsejaba, le hacían ver que su procedimiento no está en lo correcto y le advertían, que de continuar con ese mal comportamiento, no

se responsabiliza la familia de lo que puede pasarle.

Cuando la persona persistía con su mal comportamiento, en tercera instancia se reunía el Consejo de Ancianos, el Consejo, primeramente recibían la información de la familia de la persona que se portaba mal, luego de otros miembros de la comunidad, a continuación pedían que hable la persona que está con problemas, claro que había réplicas y contrarréplicas y, así agotaban hasta el último para dar el veredicto final. Toda ésta forma de arreglar los problemas en el mundo Kichwa es el "Ñawinchina" o "Ñawipurachina", en el mundo Shuar "limsar tunaiyamu" y, en la cultura Chachi Kaju'tala.

Entonces, Ñawinchina es la forma de poner a una persona al frente de un tribunal compuestos por ancianos o dirigentes de la comunidad, cara a cara, frente a frente, de vista a vista con el fin de dar cuenta, razón o circunstancia de su actuación. Mediante el Ñawinchina las comunidades indígenas evalúan: el trabajo, el comportamiento y la comunicación. Esto se aplicaba a todos los miembros de la comunidad, sin excepción de sexo ni edad.

Luego del trabajo de cualquier índole, sea personal o de grupo, los más ancianos, evalúan la eficiencia y eficacia del trabajo realizado. Nunca dicen este trabajo no vale o no sirve, tienen dos formas de calificar: cuando el trabajo no está concluido satisfactoriamente dicen: falta un poco, en la próxima vez estará mejor, acto seguido, hay la orientación respectiva, y cuando el trabajo está terminado y bien realizado, agradecen y felicitan, en Kichwa dicen: Allimi wawaku, shinami wañuykama rurana kanki (Muy bien hijito/a, así tienes que hacer hasta la muerte).

Cuando una persona se porta mal y que está fuera de la ética y la moral de la comunidad, de igual forma realizan el Ñawinchina, así mismo es calificado bajo dos parámetros, cuando su comportamiento deja que desear, el Consejo de Ancianos dice: -Te falta un poco para que seas una

persona estimada-; acto seguido dan consejos y orientaciones para que llegue a ser una persona digna de ser tomado en cuenta. Y, cuando una persona es intachable en su comportamiento es siempre halagado y tomado en cuenta en todo aspecto.

En cuanto a la comunicación, también realizan Ñawinchina, especialmente cuando tergiversan el mensaje, cuando hablan a las espaldas, cuando no dicen la verdad, el Consejo de Ancianos efectúan averiguaciones, realizan esclarecimientos para ver quien dice la verdad o quién miente, cuando a una persona le encuentran culpable, le orientan y le aconsejan y a la persona que dice la verdad le confían y le estiman.

El Ñawinchina tiene un filosofía fundamental que es la crítica y la autocrítica, la capacidad de criticar a una persona pero frente a frente, con una serenidad tal y la autocrítica; en verdad, reflexionar y aceptar el veredicto final sin violar los preceptos comunitarios, ha sido la norma de los indígenas.

Con el Ñawinchina nadie tiene la verdad absoluta, por eso hay la tolerancia en el sentido de dar la oportunidad a que con la autocrítica se componga la persona, con la aceptación del error tiene la oportunidad de corregir y mejorar su proceder.

Es cierto, cuando las personas, luego de haber agotado la paciencia y la tolerancia incurren en las faltas, el Consejo de Ancianos y la comunidad, toman drásticas medidas como castigos físicos y psicológicos. Psicológicos que consiste en no tomarles en cuenta para ninguna actividad que realice la comunidad, en otras comunidades les expulsan de la comunidad, especialmente esto ocurre con los ladrones, con los que engañan a sus parejas, violadores y criminales.

El Ñawinchina en las comunidades indígenas tiene las siguientes

característica:

- La capacidad de realizar crítica y autocrítica.
- La persona tiene derecho a la defensa con réplica y contrarréplica.
- La persona es tratada humanamente hasta agotar todos los medios para que rectifique sus errores.
- No hay edad para el Ñawinchina, todos son juzgados.
- Todo se arregla bajo compromisos bien establecidos.
- Los jueces son el Consejo de Ancianos, ancianos que en su vida fueron el ejemplo de la comunidad.
- Existe la capacidad de escuchar y ser escuchado.
- Nadie es juzgado sin antes no haber dado derecho a defenderse.
- Es comunitaria porque es la comunidad y los ancianos quienes participan para defender o acusar, y cada quien emite ejemplos y consejos.

Toda ésta práctica cultural quisiera revivirla, porque en la actualidad por la migración de los indígenas ya no están poniendo en práctica éstos valores, hoy cuando tienen disgustos en la comunidad acuden a los juzgados, comisarías; *regalan dinero y cosas a los abogados*, mientras que en la casa no tienen que comer la familia. Es más, los abogados le enseñan a mentir para que se salve.

Ñawinchina es igual a Rendición de Cuentas. Por lo que, basados en la filosofía y práctica de este valor, proponemos un sistema alternativo de medición o evaluación de la gestión y desempeño educativo así como también del aprendizaje, bajo el título: RENDICIÓN DE CUENTAS EN LA EDUCACIÓN O ÑAWINCHINA.

SUBCAPÍTULO CUARTO

RENDICIÓN DE CUENTAS EN LA EDUCACIÓN

YACHAYPI ÑAWINCHINA

"No es necesario que un príncipe tenga todas las virtudes pero es indispensable que parezca tenerlas".

Maquiavelo

"¡Libera tu mente! ¡Libera tu cuerpo!

¡Libérate! ¡Educación libre!

¡Poder a la gente!"

(FUB)

La Rendición de Cuentas es un nuevo paradigma que se viene oyendo y queriendo aplicar en la Educación, sin embargo es necesario aclarar su concepción.

El pensamiento filosófico de la Rendición de Cuentas, en verdad, se ha estado aplicando en el sistema financiero, para saber cuánto se gastó, cómo se gastó y cuánto de dinero ha sobrado.

También es verdad que la Rendición de Cuentas sea parecida a la evaluación y/o medición, pero su concepción va más allá, porque la evaluación y medición en la educación es aplicado solamente a los educandos, y, muchas veces mal realizadas. La Rendición de Cuentas es una evaluación social que se aplica con parámetros elaborados previamente entre todos los implicados, en nuestro caso por la comunidad educativa, para esto, es necesario también elaborar un reglamento con la participación

de todos, la Rendición de Cuentas es verbal, para este acto, los involucrados en actividades previamente planificadas, se presentan ante una comisión o tribunal previamente constituido para informar sobre su desempeño.

Con la Rendición de Cuentas en la Educación o Yachaypi Ñawinchina, sabremos el costo y beneficio de la educación del pueblo, cuánto se gastó, cuánto se pudo enseñar, a qué nivel llegaron los beneficiarios, cuánto y cómo participaron en la educación los actores y componentes de la Comunidad Educativa; yendo más al fondo es: **Rendir Cuentas de la responsabilidad de cada uno de los integrantes de la Comunidad Educativa con respecto a la educación.** Al final de la Rendición de Cuentas o Ñawinchina, habrán los análisis respectivos con el fin de estimular y recompensar si el caso amerita, caso contrario habrá llamadas de atención y juzgamiento.

Es bien sabido por todos que el pueblo por medio del Estado paga al docente para que eduquen a sus hijos, por tanto, **no es posible defraudar a nuestro propio pueblo con una educación mediocre, ineficiente, caduca y de baja calidad.** El pueblo tiene todo el derecho a tener una educación de calidad, que responda a los retos actuales de la economía, así mismo, **no es posible que vivamos pobres por culpa de una educación sin práctica, bancaria, conceptualista, memorística y caótica.** Un pueblo bien educado es un pueblo próspero, por lo que, para poder competir en el futuro es necesario asegurar una eficiente calidad laboral por parte del docente.

Claro está que el Estado da un nombramiento "contrata" a un profesor con el fin de que trabaje para la comunidad que es parte del Estado, sin embargo, **existe un rompimiento social entre docente y comunidad,** hay veces que la comunidad no conoce al profesor de sus hijos.

No hay acción educativa sin actores, en especial los **gerentes educativos** deben cotidianamente tomar decisiones para enrumbar bien el futuro de la educación, su papel es de actor, compositor y director de la orquesta de la acción educativa. ¿Quiénes son los gerentes?. Todos los que

conforman la Comunidad Educativa.

El gerente/director/rector/docente es el responsable de la definición de las estrategias de la educación, el guía, el asesor, el líder; de lo contrario no avanza la edificación de la obra educativa.

El gerente/director/rector/docente, coordina y controla el desarrollo de la educación según el plan trazado de antemano, revisa estrategias, metodologías y prevé los recursos indispensables con el fin de que en la Rendición de Cuentas todos salgan satisfechos porque se alcanzaron con los objetivos planteados.

CARACTERÍSTICAS DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS:

La Rendición de Cuentas o Ñawinchina tiene sus características propias, mismas que son las siguientes: Comunitaria, Participativa, Solidaria, Justa, Crítica, Autocrítica, Formativa, Comprometedora y Objetiva. A continuación describiré cada una de éstas características:

COMUNITARIA:

Es comunitaria porque todos los integrantes de la comunidad educativa de un centro educativo, tienen que Rendir Cuentas bajo reglas bien definidas, mismas que deben ser planteadas y aprobadas en consenso al comienzo de cada año escolar.

PARTICIPATIVA:

Es participativa porque todos los integrantes de la comunidad

educativa son corresponsables y copartícipes de la elaboración de los parámetros, mediante esta se medirá el éxito o fracaso de la educación, por tanto, todos tienen la obligación de Rendir Cuentas con valentía y franqueza y si hay errores corregirlas inmediatamente

SOLIDARIA:

Es solidaria porque la Rendición de Cuentas se solidariza con los afectados, no es posible que no pase nada cuando hay un buen porcentaje de abandono y repitencia de educandos, índices de maltrato a los educandos, además, baja calidad de la educación. Así mismo, tiene la capacidad de solidarizar con los que cumplen con el compromiso social de educar y formar al educando.

JUSTA:

Es justa la Rendición de Cuentas porque está libre de pasiones, el veredicto viene del pueblo y "La voz del pueblo es la voz de Dios", prevalecerá la verdad, nada más que la verdad, a menos que la comunidad sea prejuiciada, por eso, antes de emprender la marcha por los caminos escabrosos de la educación, es necesario poner bien claras las reglas de juego, para que en el camino no se tope con desacuerdos ni malos entendidos.

CRÍTICA:

Es crítica porque la Rendición de Cuentas permite que cada miembro de la comunidad educativa emita su criterio, todo depende del éxito o fracaso; desde luego, toda crítica debe ser con altura, la crítica sana es bien venida, y la persona que recibe la crítica debe aceptarla con sencillez y madurez para luego proceder a enmendar los errores cometidos.

AUTOCRÍTICA:

Es autocrítica porque se Rinde Cuentas consigo mismo, a su yo, a su conciencia, el ponerse frente a un espejo, luego de cada jornada por pequeña que sea, y tener la capacidad de autojuzgarse e inmediatamente realizar los correctivos necesarios. Quién más conoce de sus actos es la propia persona, y no creemos que una persona pueda mentirse así mismo.

FORMATIVA:

Luego de una Rendición de Cuentas se va a encontrar que una u otra persona ha errado, se ha equivocado, por tanto, la comunidad educativa debe permitirle a la persona a que rectifique sus errores, aquí viene el margen de tolerancia, al darle la oportunidad a que mejore para la siguiente jornada. Y si la persona no tiene culpa y ha salido adelante en la Rendición de Cuentas, permite que esa persona se reafirme y se sienta seguro en su tarea, entonces la Comunidad Educativa debe estimular mediante premios.

COMPROMETEDORA:

Es comprometedora porque con la Rendición de Cuentas le compromete a la persona a sentir obligado a hacer las cosas bien y, este compromiso es bajo una promesa o contrato moral con la comunidad educativa, la Rendición de Cuentas exige excelencia no mediocridades, por tanto, todos los componentes de la comunidad educativa tienen la obligación de responder y responsabilizarnos por presentar una educación de calidad.

OBJETIVA:

La Rendición de Cuentas es un paradigma que involucra a la axiología,

por tanto, la Rendición de Cuentas promete estar enmarcado en la razón y equilibrio y no en los impulsos afectivos, además tiene la particularidad de presentar aprendizajes concretos y fidedignos.

Por estas y otras consideraciones es urgente, salvar al pueblo de la ignorancia, analfabetismo y pobreza, y para salir con éxito de la Rendición de Cuentas luego de una jornada educativa, proponemos lo siguiente:

PASOS A SEGUIR PARA UNA RENDICIÓN DE CUENTAS O ÑAWINCHINA

PRIMER PASO:

Como requisito primordial, todos los actores de la Comunidad Educativa deben practicar los valores humanos, en razón de eso, al principio de esta propuesta planteamos los valores que deben estar presentes en cada instancia de la vida. La responsabilidad, la solidaridad, la disciplina, la generosidad, la justicia y el amor, esto se debe practicar en todos los niveles educativos y por todos los involucrados en el quehacer educativo, y si esto se diera, no estuvieran a diario creando y reformando las leyes, reglamentos y acuerdos para regular la actuación de las personas.

Los administradores y docentes de la institución educativa y la comunidad íntegra deben entrar en una franca comunión de ideas y que tengan autonomía local o sea, que haya una verdadera descentralización para que conformados en una Comunidad Educativa enfrenten los desafíos sociales, tecnológicos, económicos y políticos del mundo moderno, y brinden a los educandos una educación de buena calidad.

El cambio del sistema educativo caduco mejorará si cada actor de la comunidad educativa está consciente de obtener logros pensando en los costos que acarrea la educación en la actualidad. Por tanto, la educación

mejorará si los docentes, administradores, comunidad mantiene una comunicación horizontal y franca sobre el costo y beneficio de la enseñanza y mutuamente Rindan Cuentas a través de reglas de juego claros y concretos; más adelante ampliaremos esta parte.

SEGUNDO PASO:

Luego que haya una comunión de ideas entre administradores, docentes y comunidad, el segundo paso será efectuar la planificación educativa, desde lo macro hasta lo micro, o sea, desde el Plan Institucional, Programa Curricular, hasta llegar al Proyecto de Aula/clase.

En todo el proceso de la planificación, programación y proyección, estarán presentes los miembros de la comunidad educativa con el objetivo de que se apropien la educación y sean ellos quienes propongan los contenidos curriculares de acuerdo a las necesidades sociales, culturales y económicas de la comunidad.

En la planificación, aparecerán los responsables de la Gestión, los docentes serán los orientadores y asesores de las acciones comunitarias, más no, tramitadores. Los miembros de la comunidad estarán comprometidos en participar con sus experiencias en las aulas de la institución educativa. Por eso, en Educación Bilingüe, se descartó la palabra **escuela** y se ha cambiado por **Centro Educativo Comunitario**, que es más integrador entre docentes, directivos y miembros de la comunidad.

¿Por qué tomamos en cuenta a todos los miembros de la comunidad y no solamente a los padres de familia?, por la sencilla razón: el miembro de la comunidad si no es padre de familia ha de ser abuelo/a, tío/a, primo/a, hermano/a o vecino/a; en fin, todos los miembros de la comunidad son como las hormigas o como un enjambre de abejas, no está desintegrado como en la ciudad, a menos que sea una comunidad migrante o desintegrada.

Es bien sabido que con el concurso de todos los involucrados en la comunidad educativa se debe planificar al comienzo de labores del año escolar y que deben quedar por escrito los compromisos, porque en los últimos tiempos tiene poco valor la palabra. Es otro valor que se está desapareciendo en las comunidades, la palabra. Somos muy susceptibles de faltar a la palabra, mucho más cuando hay un compromiso de trabajo, no cumplimos a tiempo, pedimos prórroga, sin embargo, tampoco cumplimos...

Para planificar se puede emplear distintas formas como por ejemplo: Planificación Estratégica, Planificación por objetivos, etc. lo importante es planificar. Que esté bien claro el planteamiento de la Visión, Misión, los Objetivos, las Metas, las Estrategias y, desde luego las Políticas a efectuarse.

Es preciso también determinar: Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y las Amenazas que tiene la institución educativa y desde ese punto de vista deben proyectarse.

De la misma manera debe estar claro cómo y de qué manera se va a realizar el seguimiento, control y evaluación de todo lo planificado.

TERCER PASO:

Si ya tenemos una planificación y si hemos realizado con la participación activa de la comunidad, ya hay compromisos, pero para llegar a cumplir los compromisos antes que todo, es necesario fijar, "la regla del juego", o sea los acuerdos claros y precisos, todo por escrito para no olvidar en el camino. Todos los acuerdos se deben formular al comienzo de cada jornada, además, luego de tener los acuerdos o toma de decisiones, deben ser consensuados, que todos los involucrados con la educación, sepan cuáles son sus deberes, derechos y obligaciones.

Sin la regla del juego, acuerdos o toma de decisiones, no se puede exigir a nadie que cumpla, es necesario aclarar los deberes y derechos que tiene la persona antes de comenzar cualquier actividad. La Rendición de Cuentas en la educación, con reglas claras será para **cumplir con el contrato social entre profesor y comunidad** y, como la costumbre hace ley, algún día estará en la Ley de Educación.

Uno de los acuerdos será la realización de Rendición de Cuentas luego de cada trimestre, semestre o, al final del año de labores docentes. Para enfrentar a la Rendición de Cuentas, es necesario que al principio, luego de concluir la planificación se elabore los parámetros de logros y competencias y se diga cada qué tiempo se va a aplicar.

CUARTO PASO:

En ningún momento podemos pedir a un miembro de la Comunidad Educativa que Rinda Cuentas sin antes no contar con los parámetros de logros y de competencias.

Logros en el sentido de cuánto ha sido capaz de alcanzar con la educación y competencias, ver si los alumnos y docentes son o no competentes, los unos para saber cuánto aprendieron durante el nivel o grado correspondiente y los otros, sí estuvieron formados y capacitados para la tarea educativa.

Como todavía no se ha puesto en práctica la Rendición de Cuentas, es menester experimentar en forma de pilotaje la evaluación de los logros alcanzados con la educación en la institución educativa. Es necesario insistir que la Rendición de Cuentas no será solamente al docente sino a los padres de familia, miembros de la comunidad, administradores de la educación y educandos; es necesario trabajar entre todos para que puedan interpretar los logros académicos, con el objetivo de que el compromiso con

la educación sea compartida entre todos los miembros de la Comunidad Educativa.

QUINTO PASO:

Es necesario elaborar los parámetros de logros y competencias académicas o de conocimientos a los que deben llegar los educandos. De la misma manera, todos los integrantes de la comunidad educativa deben reunir y fijar los mínimos programáticos o los temas que al final de un nivel o curso, todos los educandos tienen que ser capaces en forma eficiente y eficaz de demostrar los conocimientos aprehendidos, además, no haya deserción y pérdidas de año de los educandos; de existir, debe considerar como deshonestidad de todos los componentes de la Comunidad Educativa.

Ejemplo de parámetro de logros académicos:

Terminado el nivel de preparatoria o educación inicial, el educando debe ser capaz de haber desarrollado nociones de pre cálculo y pre lectura, nociones de orientación en el tiempo y en el espacio, de haber continuado con el desarrollo de los sentido del cuerpo humano: olfato, vista, oído, gusto y tacto, además el equilibrio; haber continuado con el desarrollo de las habilidades motrices. Junto a esto, también, el educando debe demostrar que está practicando los valores elementales como: Solidaridad, autoestima, responsabilidad y disciplina. Con relación a las lenguas el educando debe estar desarrollando la lengua materna y una segunda lengua, debe saber hablar por lo menos 700 palabras y oraciones cortas.

De la misma manera, terminado el nivel de alfabetización o sea el segundo nivel, el niño o niña estará en capacidad de leer comprensivamente palabras, frases y párrafos cortos, escribir palabras , frases y pequeños párrafos, si escribe debe entender lo que escribe. En matemática debe conocer el cálculo de suma y resta en el círculo de 1 a 100, en base a

problemas de la vida real cotidiana. En Ciencias de la Vida debe conocer nombres de animales, plantas y cosas que está a su medio ambiente. Para este nivel el niño debe haber desarrollado más nociones y habilidades. Con respecto a las lenguas, continúa el desarrollo de la lengua materna y sabe 300 palabras de una segunda lengua y puede elaborar oraciones y conversaciones cortas.

De esta manera deberán fijar logros y competencias para todos los niveles, nada se puede medir o evaluar si no hay una programación de antemano. Es preciso que los docentes preparen de antemano los contenidos mínimos para todos los niveles y se dé a conocer a los padres de familia para que sepan, que es lo que van a prender sus hijos.

No es posible que al final del nivel o año escolar, se esté reuniendo para la Rendición de Cuentas. Este tipo de evaluación como se dijo antes, debe realizar por lo menos cada trimestre. Cada integrante de la Comunidad Educativa deben hacer un seguimiento y al mismo tiempo, realizar la reorientación de las estrategias pedagógicas y administrativas.

Se habla de un seguimiento, el docente en el aula, debe realizar el seguimiento y evaluación a cada instante del período de clase, con el fin de percatarse si los educandos están aprehendiendo, quien está a medias o quien tiene dificultades de aprehender.

El compromiso del docente no es tan solo con los educandos que están aprendiendo, sino con los educandos que salen del camino y se extravían, en especial con los que pierden en el camino del aprendizaje.

Una de las características del docente es: Ser un buen observador y para esto, debe conocer ampliamente la Psicología. Por tanto, si el profesor detecta que un educando no aprehende o tiene problemas en la institución educativa, inmediatamente tiene que investigar y ver las causas y no hacer

juicios de valor por adelantado, peor no tomarle en cuenta, tratar de hacer despechar del centro educativo, "coger en diente" o manifestar que va a perder el año.

El educando no es el único que tiene problemas, para que no aprenda o se porte mal en la institución educativa, es posible que sea problema del docente porque no emplea una buena metodología, el tema no es del interés y gusto del educando, el ambiente y la hora no es propicio, o los compañeros le tratan mal, etc.

Es posible que sea la culpa de los padres, el educando presencia peleas, discusiones, separaciones, le castigan, no le dan todo lo necesario para que asista al centro educativo, económicamente son pobres, no vive con los padres, en fin, mil y una cosa puede ser la causa.

El docente, luego de haber analizado los problemas por las que el educando no aprehende, inmediatamente debe tratar de solucionar como en el ejemplo que dimos a conocer anteriormente.

SEXTO PASO:

Terminado el nivel o curso, inmediatamente es necesario, que entre todos los integrantes de la comunidad educativa, tienen que analizar los resultados del aprendizaje de los educandos, bajo los parámetros propuestos de ante mano.

EVALUACIÓN A LOS ACTORES DEL QUEHACER EDUCATIVO Y CURRÍCULO

PARÁMETROS PARA LA RENDICIÓN DE CUENTAS:

Sugiero los siguientes parámetros para la Rendición de Cuentas:

Alcanzó

Si = S

Poco = P

Nada = N

EVALUACIÓN A LOS ADMINISTRADORES DE LA EDUCACIÓN

PARA EL SUBSECRETARIO DE EDUCACIÓN

- ¿Practica valores?
- ¿Atiende con diligencia y cordialidad al público?
- ¿Es cordial con sus colaboradores?
- ¿Despacha con urgencia los trámites?
- ¿Pone en práctica el Plan de la subsecretaría?
- ¿Invitó a las Reuniones a sus colaboradores?
- ¿Invitó a reuniones de información y consulta a los funcionarios de la planta?

- ¿Prestó asesoramiento pedagógico a los técnicos docentes?
- ¿Brindó asesoramiento administrativo y pedagógico?
- ¿Visitó las coordinaciones zonales y direcciones distritales?
- ¿Evaluó las acciones educativas?
- ¿Ejecutó la Rendición de Cuentas en los distintos niveles?
- ¿Permite crítica y asesoramiento?
- ¿Coordina con funcionarios del Ministerio de Educación?
- ¿Asiste a las reuniones de trabajo convocados?
- ¿Asiste puntualmente al lugar de trabajo y a las invitaciones?

PARA EL COORDINADOR ZONAL.

- ¿Practica valores?
- ¿Atiende con diligencia y cordialidad al público?
- ¿Es cordial con sus colaboradores?
- ¿Despacha con urgencia los trámites?
- ¿Pone en práctica el Plan de la coordinación zonal?
- ¿Invitó a las reuniones a los directores distritales y de circuitos?
- ¿Invitó a reuniones de información y consulta a los funcionarios de la planta?
- ¿Brindó asesoramiento pedagógico a los técnicos docentes de su jurisdicción?
- ¿Brindó asesoramiento administrativo al personal de su jurisdicción?
- ¿Visitó los centros educativos comunitarios de su jurisdicción?
- ¿Dejó sugerencias por escrito?
- ¿Prestó asesoramiento técnico y administrativo a los directores y rectores de su jurisdicción?

- ¿Evaluó las acciones educativas de su jurisdicción?
- ¿Realizó la Rendición de Cuentas a distinto nivel?
- ¿Hubo coordinación y armonía entre los funcionarios?
- ¿Permite crítica y asesoramiento de los funcionarios?
- ¿Coordina acciones educativas y financieras con el subsecretario de educación?
- ¿Asiste a las reuniones de trabajo convocados?
- ¿Asiste puntualmente al lugar de trabajo y a las invitaciones?

PARA EL DIRECTOR DISTRITAL Y DEL CIRCUITO.

- ¿Practica valores?
- ¿Es cordial con los auxiliares?
- ¿Revisa con urgencia los documentos curriculares?
- ¿Invita a sesión de trabajo pedagógico a los colaboradores?
- La gestión educativa lo realiza en coordinación con los directivos de las instituciones educativas?
- ¿Ejecuta la planificación institucional?
- ¿Invitó a las reuniones de información pedagógica a los docentes y administradores de la jurisdicción?
- ¿Visitó los niveles (aulas) de las instituciones educativas?
- ¿Brindó asesoramiento pedagógico a los docentes?
- ¿Dio asesoramiento administrativo a los directores y rectores?
- ¿Hubo coordinación y armonía con todos los componentes de la Comunidad Educativa?.
- ¿Evaluó las acciones educativas?
- ¿Realizó la Rendición de Cuentas?

- ¿Permitió crítica y asesoramiento de los otros componentes de la Comunidad Educativa?
- ¿Asiste a las reuniones de trabajo con los docentes y administradores?
- ¿Asiste puntualmente al lugar de trabajo y a las invitaciones?

PARA LOS ASESORES Y AUDITORES.

- ¿Practica valores?
- ¿Cumplió con la planificación prevista?
- ¿Realiza sesiones de trabajo con los docentes y administradores?
- ¿Atiende con cordialidad?
- ¿Coordina acciones de trabajo con los directores y rectores?
- ¿Invitó a las reuniones pedagógicas a los docentes, directores y rectores de su jurisdicción?.
- ¿Visitó los niveles o grados de las instituciones educativas?.
- ¿Brindó asesoramiento pedagógico a los docentes, directores y rectores de su jurisdicción ?.
- ¿Evalúa las acciones educativas?
- ¿Realiza la Rendición de Cuentas?
- ¿Hubo coordinación y armonía con los docentes y administradores?
- ¿Permite crítica y asesoramiento?
- ¿Asiste a las reuniones de trabajos con los docentes y administradores de su jurisdicción?
- ¿Controla del material didáctico existente y su correcto uso?
- ¿Controla las baterías sanitarias?
- ¿Asiste puntualmente al lugar de trabajo?
- ¿Asiste a los planteles educativos?

PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL NIVEL NACIONAL, COORDINACIÓN ZONAL, DIRECCIÓN DISTRITAL Y CIRCUITO.

- ¿Practica valores?
- ¿Cumplió con la planificación de la institución?
- ¿Asistió a las reuniones inherentes a su trabajo?
- ¿Realiza oportunamente los trabajos inherentes a su trabajo?
- ¿Prestó asesoramiento a sus superiores y compañeros?
- ¿Hubo coordinación y armonía con los compañeros?
- ¿Permite crítica y asesoramiento de los compañeros?
- ¿Asiste a las reuniones de trabajo?
- ¿Hay control del material de oficina existente y da su correcto uso?
- ¿Asiste puntualmente al lugar de trabajo?

CONSEJO EDUCATIVO COMUNITARIO NACIONAL, PROVINCIAL Y LOCAL:

- ¿Practican valores los miembros del Consejo Educativo Comunitario?
- ¿Planifican acciones de participación en la educación?
- ¿Participan en la planificación de la institución educativa?
- ¿Están presente en el estudio de carpetas para los aspirantes a docentes y administradores?
- ¿Se reúnen normalmente una vez por semestre?
- ¿Sus miembros solicitan reuniones extraordinarias a los directivos de la coordinación, distrito y circuito?
- ¿Participan los miembros del Consejo con regularidad?
- ¿Brindan asesoramiento técnico y administrativo a los directivos de las instituciones?

- ¿Llegan a acuerdos realistas y adecuados a la normativa vigente?
- ¿Realizan Rendición de Cuentas?
- ¿El procedimiento de cambios y sanciones de docentes y funcionarios se adecua con sujeción a la Ley?
- ¿Se realiza un seguimiento permanente del cumplimiento de los acuerdos?

CONSEJO DIRECTIVO:

- ¿Toman la iniciativa para cumplir las competencias que le asigna la normativa vigente?
- ¿Constituye un equipo de trabajo?
- ¿Realiza la gestión oportunamente?
- ¿Toman las decisiones adecuadas y en el momento oportuno?
- ¿Cumplen y hacen cumplir los acuerdos tomados por los órganos colegiados?
- ¿Desarrollan el Plan Institucional?
- ¿Facilita el cumplimiento de la programación?
- ¿Practica la organización prevista, proporcionándolos medios oportunos?
- ¿Modera la postura divergente de los diversos sectores de la institución educativa?
- ¿Realiza el seguimiento sobre el nivel de cumplimiento de las decisiones?
- ¿Analiza la repercusión (positiva, negativa o neutra) de sus orientaciones, sugerencias y decisiones?

LAS RELACIONES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA CON LA COMUNIDAD:

PLANTELES EDUCATIVOS:

DOCENTE

- ¿Se comunica a los padres de familia el plan de información elaborado en el aula?
- ¿Invita a los padres de familia y comunidad para la elaboración del Proyecto Curricular de Aula?
- ¿Realiza reuniones de trabajo en fechas previstas?
- ¿Cumple la recepción a los padres de familia en el horario previsto?
- ¿Organiza el informe para los padres familia sobre la marcha académica de sus hijos/as, rendimiento y dificultades?
- ¿Anima a la participación de los padres familia en la vida de la institución?
- ¿Permite la participación de los padres de familia en actividades extraescolares y complementarias?

DIRECTOR / RECTOR

- ¿Comunica a los padres de familia el plan de información elaborado en la institución?.
- ¿Invita a los padres de familia y comunidad para la elaboración del Plan Institucional y Plan Curricular?
- ¿Realiza reuniones de trabajo en fechas previstas?
- ¿Controla el cumplimiento de los docentes en sus horas de recepción a los padres de familia?

- ¿Organiza para que cada docente informe a los padres familia sobre la marcha académica de sus hijos/as, rendimiento y dificultades?
- ¿Anima a la participación de los padres familia en la vida de la institución?
- ¿Permite la participación de los padres de familia en actividades extraescolares y complementarias?
- ¿Permite para que los padres de familia participen en la elaboración de los proyectos educativos de la institución?

DIRECTOR DEL CIRCUITO Y DISTRITO

- ¿Comunica a los padres de familia y comunidad sobre el horario de atención?
- ¿Realiza reuniones de trabajo con padres de familia y comunidad en fechas previstas?
- ¿Informa las políticas y objetivos educativos a los padres de familia?
- ¿Controla el cumplimiento de la asistencia de los docentes a los centros educativos?
- ¿Organiza la Rendición de Cuentas de docentes y funcionarios de su jurisdicción?
- ¿Anima a la participación de los padres familia en la vida de la institución?
- ¿Coordina con las organizaciones gubernamentales y particulares para las actividades educativas?

COORDINACIÓN ZONAL

- ¿Comunica a los padres de familia y comunidad el horario de atención?
- ¿Atiende con prontitud a las delegaciones de padres de familia,

docentes y administradores de la educación?

- ¿Realiza reuniones de trabajo en fechas previstas?
- ¿Organiza la Rendición de Cuentas de docentes y funcionarios de su jurisdicción?
- ¿Incentiva para que cada docente informe a los padres familia sobre la marcha académica de sus hijos/as, rendimiento y dificultades?
- ¿Anima a la participación de los padres familia en la vida de la institución?
- ¿Coordina con las organizaciones indígenas para las actividades educativas?

EVALUACIÓN A LA COMUNIDAD:

PARA LOS MIEMBROS DE LA COMUNIDAD Y PADRES DE FAMILIA

- ¿Asistió a la planificación institucional de la institución educativa?
- ¿Asistió a las sesiones pedagógicas de la institución educativa?
- ¿Ayuda a su hijo o hija a realizar las tareas encomendadas por el docente?
- ¿Envía cumplidamente a su hijos/as a la institución educativa?
- ¿Mantiene la armonía en la casa y comunidad?
- ¿Da los útiles necesarios a su hijos/as para que asista a la institución educativa?
- ¿Permite críticas y asesoramiento de los docentes y otros miembros de la comunidad?
- ¿Se embriaga y se porta mal con la familia y otros miembros de la comunidad?
- ¿Trabaja para mantener a la familia?

- ¿Se preocupa por la educación de su hijo/a?
- ¿Asiste a la institución educativa para preguntar al docente sobre el aprovechamiento de su hijo/a?
- ¿Cumple con tareas asignadas y contraídas con la institución educativa?

EVALUACIÓN A LOS ASPECTOS CURRICULARES Y PEDAGÓGICOS:

METODOLOGÍA EMPLEADA: SUBSECRETARIO, COORDINADOR ZONAL, DIRECTOR DISTRITAL, DIRECTOR DE CIRCUITO, RECTORES Y DIRECTORES.

- ¿Brindó capacitación para la aplicación del nuevo sistema de educación?
- ¿Coordina la aplicación del Modelo del Sistema de la EIB?
- ¿Orienta sobre el desarrollo de una metodología activa, participativa y constructivista?
- ¿Orienta sobre la aplicación de una metodología no discriminatoria en función del sexo, evitando la asignación de tareas diferenciadas?
- ¿Realiza evaluaciones periódicas sobre el cumplimiento de los diseños metodológicos?
- ¿Da a conocer al Consejo Educativo Comunitario sobre la metodología a aplicar en las instituciones educativas?

MATERIAL DIDÁCTICO: SUBSECRETARIO, COORDINADOR ZONAL, DIRECTOR DISTRITAL, DIRECTOR DE CIRCUITO, RECTORES Y DIRECTORES.

- ¿Adquiere material de oficina y didáctico con criterio económico?
- ¿Rentabiliza el valor del material con los efectos que produce, para

ver el costo y beneficio?

- ¿Controla su utilización de acuerdo con los fines para los que fue adquirido?
- ¿Controla el deterioro y los gastos innecesarios?
- ¿Aplica las normas de intercambio y utilización del material didáctico inventariable: lugares, tiempo, personas responsables, etc.?
- ¿Conoce en todo momento la relación de material didáctico existente y las personas responsable del mismo?
- ¿Responsabiliza a directivos y docentes en la utilización de ciertos materiales que no son aprobados por el ME.?
- ¿El material fungible distribuye con sujeción a las necesidades reales de los órganos de coordinación y de los profesores/as?
- ¿Controla el material didáctico existente?
- ¿Controlan y anota los desperfectos encontrados en los materiales?

CURRÍCULO: SUBSECRETARIO, COORDINADOR ZONAL, DIRECTOR DISTRITAL, DIRECTOR DE CIRCUITO, RECTORES, DIRECTORES Y DOCENTES

- ¿El currículo está acorde a la política del ME?
- ¿Especifican contenidos mínimos de acuerdo a la cultura respectiva?
- ¿Especifican contenidos que sirvan en la vida real de los alumnos?
- ¿Los contenidos escogidos se refieren no solo a conceptos, sino también a procedimentales, actitudinales, valores, normas y ética?
- ¿Los contenidos se adaptan al nivel madurativo de los educandos?
- ¿Los contenidos se adecuan al entorno geográfico, social y cultural?
- ¿Se puede evidenciar la continuidad y progresión de los contenidos?
- ¿Evalúan sobre la política lingüística en el aula?
- ¿Se coordina a nivel de institución educativa la secuencia vertical de

contenidos para que no se produzca lagunas ni vacíos?

- ¿Incentiva para que la institución educativa cuente con el Proyecto Curricular?
- ¿Existen evaluaciones para el cumplimiento de los contenidos programados?
- ¿Los docentes ponen en práctica el diseño curricular de la EI o EIB?
- ¿Los docentes ponen en práctica sobre la política lingüística en el aula?

EVALUACIÓN A LOS DOCENTES:

- ¿Ponen en práctica los valores?
- ¿Tiene confianza en los directivos?
- ¿Existe cordialidad entre docentes?
- ¿Tiene afecto a la Educación?
- ¿Sabe una lengua indígena?
- ¿Se sienten libres para comentar temas importantes relativos a la institución?
- ¿Existe una crítica constructiva y es captada de ese modo por los directivos?
- ¿El comportamiento del profesorado es favorable a la consecución de los objetivos generales de la institución?.
- ¿Se sienten identificados y responsables de lo que sucede en la institución?
- ¿Se sienten satisfechos de trabajar en su institución educativa?
- ¿Hay canales de información claros, tanto en sentido descendente como ascendente?
- ¿Se forman y capacitan continuamente?

- ¿Participa en la planificación y gestión de la institución?
- ¿Participa en las decisiones de la institución educativa?
- ¿Siempre trabajan con innovaciones educativas?
- ¿Es cordial con los educandos?
- ¿Tiene en cuenta la fatiga escolar?
- ¿Admiten preguntas de los educandos?

EVALUACIÓN A LOS EDUCANDOS:

- ¿Practica los valores?
- ¿Responden a objetivos de la educación?
- ¿Habla una lengua indígena?
- ¿El currículo se desarrolla de acuerdo con las necesidades e intereses de los educandos?
- ¿En qué lengua reciben las clases?
- ¿Los docentes tiene en cuenta la fatiga escolar?
- ¿Existen investigaciones como aprendizaje?
- ¿Los conocimientos son puestos en práctica?
- ¿Hacen equipos flexibles para el aprendizaje?
- ¿Practica la disciplina como valor?
- ¿Es puntual a clases?
- ¿Es maltratado por el docente?
- ¿Es maltratado por los administradores de la institución educativa?

SOBRE LAS TAREAS QUE REALIZAN LOS EDUCANDOS EN LA CASA:

- ¿Las tareas tiene relación directa con el trabajo escolar realizado en la institución educativa?
- ¿Las tareas sirven de complemento, ampliación, refuerzo o recuperación?
- ¿Las tareas son motivadoras, atrayentes y adecuadas a la edad?
- ¿Se coordina con los padres de familia el encargo de tareas para realizar en casa?
- ¿Se aplican criterios acordados en la institución educativa?
- ¿Se atiende a las sugerencias de los padres de familias de los educandos?
- ¿Los docentes escuchan los reclamos de los educandos y padres de familia?
- ¿Los docentes resuelven las reclamaciones sobre las tareas?

ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS:

- ¿Se desarrollan actividades complementarias extraescolares?
- ¿Participan los padres de familia y el profesorado en su desarrollo?
- ¿La institución asigna recursos necesarios para su realización?
- ¿El director/rector asigna responsables y coordinadores?
- ¿Se realiza el seguimiento de su puesta en práctica?
- ¿Los proyectos son aprobados previamente por el Consejo Educativo Comunitario?
- ¿El Consejo Educativo Comunitario supervisa el desarrollo y seguimiento?

¿QUIÉNES DEBEN RENDIR CUENTAS EN LA EDUCACIÓN?

Luego de los seis pasos que hemos anotado anteriormente, es necesario determinar quiénes deben Rendir Cuentas en la Educación, nadie debe quedar exento del *Ñawinchina*.

Vengo anotando, que en el quehacer educativo, están involucrados todos los miembros de la Comunidad Educativa, estos son: docentes, administradores de la educación (coordinadores, directores, rectores, asesores, auditores, funcionarios de las coordinaciones zonales, direcciones distritales y circuitos de educación, del Ministerio de Educación), padres de familia, Consejo Educativo Comunitario (Gobierno Escolar), Directiva del Cabildo Comunitario y Consejo Estudiantil (Gobierno Estudiantil) .

Cada uno de los miembros de una institución educativa deben Rendir Cuentas según su ámbito de acción, claro está que el beneficiario de la educación es el educando, es por eso que más enfocamos a los miembros de la comunidad educativa porque son los primeros en Rendir Cuentas, sin embargo, que no se piense que el aparato burocrático de la: zona, distrito, circuito y Ministerio de Educación no deben Rendir Cuentas, al contrario, tienen la obligación de demostrar logros de eficiencia y eficacia según el puesto de trabajo, porque cada uno está remunerado y debe responder a los objetivos y aspectos de coordinación propuestos por cada institución involucrada con la educación.

El objetivo primordial de la educación es: Mejorar la calidad de vida del pueblo, y, para mejorar la calidad de vida, es necesario dotar una buena educación, para que haya una buena educación es menester contar con docentes competentes y de calidad, bien formados, porque si hay buenos docentes, ellos emplearán buena metodología y técnicas de orientación y asesoramiento al educando y, si hay cambio de conducta en el educando puede demostrar teóricamente y prácticamente lo que sabe, entonces, si

hay mejora en la educación habrá cambios en la calidad de vida del pueblo. Parece un trabalenguas, pero así es en la lógica.

En verdad, los principales protagonistas de la acción educativa en los centros educativos son: educandos, docentes, administradores, padres y madres de familia, y la comunidad.

Educando:

El educando es el centro de toda propuesta educativa, conociendo sus intereses, necesidades, características, dificultades, limitaciones de aprendizaje, es necesario planificar para su aprendizaje, luego, es necesario observar cómo participa en la gestión de la vida escolar, cómo se ha acomodado en los aprendizajes, luego de la jornada él/ella también deberá enfrentar a la Rendición de Cuentas o *Ñawinchina*.

Docente:

Toda crítica en bien o en mal está supeditada a su formación, capacitación y su forma de conducir el acto pedagógico.

El docente, para poder enfrentar a la Rendición de Cuentas o *Ñawinchina* y salir con éxito debe estar seguro de poseer amplios conocimientos académicos. Conocer las peculiaridades de la comunidad en donde está laborando. Practicar los valores humanos. Cada momento debe hacer autocrítica a su actuación como docente y anotar sus debilidades con el fin de pedir asesoramiento oportuno. Siempre estar dispuesto al cambio de innovaciones pedagógicas, para laborar en la educación el docente debe ser competente y conocer lo que verdaderamente constituye la educación, entonces es necesario que siempre debe estar auto capacitándose en base a lecturas de temas pedagógicos, psicológicos y curriculares.

Padres y madres de familia:

Siempre hay quejas, manifiestan que no hay una vinculación estrecha entre docentes, padres de familia y comunidad, sabiendo que el compromiso de los padres de familia es estar presentes en el acto educativo de sus hijos con el fin de que sepan cuáles son sus compromisos.

Los padres y madres de familia así sean analfabetos, reclaman cuando ven que sus hijos no demuestran un cambio de conducta, y no demuestran nuevas experiencias, sin embargo ellos también deben someterse a la Rendición de Cuentas con la práctica del Ñawinchina.

Deben responder a las siguientes interrogantes: ¿Cómo participan en la determinación de los contenidos de aprendizaje? ¿Si cumplen con la función que le asigna del Consejo Educativo? ¿Participa en la Gestión Educativa y mantiene feliz a su familia?

Del análisis, todo el peso de la responsabilidad de la educación a los educandos recae en el docente, sin embargo, para que el educando demuestre lo que ha logrado o no ha logrado en la educación, depende de otras personas, en especial de los padres y madres de familia y de los otros miembros de la comunidad además en los administradores de la educación.

¿CUÁNDO HAY QUE RENDIR CUENTAS EN LA EDUCACIÓN?

Dentro de la planificación que se realice al comienzo del año escolar en cada institución educativa, determinará las fechas exactas en la que todos los comprometidos deben reunir y, como se dijo anteriormente, bajo los parámetros de indicadores.

No es que se quiere descubrir el agua tibia, esta manera de evaluación ya se practicaba antes con el nombre de *sabatinas* que se realizaba al fin del año escolar, además de la comunidad, estaba presente un comisionado de la Dirección Provincial de Educación con el fin de evaluar el trabajo desempeñado por cada docente, esto, independiente de las visitas y calificación del Inspector Escolar / Supervisor... que lo realizaban una vez por trimestre.

Al final del año escolar, cada profesor tenía el promedio de calificación que le asignaba el supervisor y el comisionado, esta calificación era clave para los cambios y promociones de los docentes.

En ésta evaluación no participaban activamente los padres de familia ni los miembros de la comunidad, ni al final del año escolar, peor trimestralmente a so pretexto que ellos no saben...y no deben meterse en las labores del docente, eran simples observadores.

Los padres de familia, aunque sean analfabetos, como se anotó antes, se dan cuenta si sus hijos saben o no saben por simple comparación o, porque no pueden leer o no pueden hacer cálculos cuando ellos les plantean problemas de compra-venta que realizan de semana a semana. El padre de familia por más analfabeto que sea, según lo que sabe su hijo califica al docente si es bueno o dejado...

Los docentes, también se dan cuenta de quienes son los padres responsables con sus hijos: si mandan todos los días al centro educativo (escuela), si dan todos los útiles que el hijo/a necesita en el aula, si les brindan cariño y amor, y no les maltratan, si les alimentan o no, porque hay padres que en vez de alimentarles a sus hijos/as, el dinero lo terminan en el licor o en los abogados por pleitos.

Para mi manera de pensar, la Rendición de Cuentas o *Ñawinchina*

se puede realizar por lo menos cada semestre con el objetivo de hacer los correctivos pertinentes y no se deje acumulado para el fin del año y se puede realizar en uno o en más días según las circunstancias, el número de docentes y niveles.

¿ANTE QUIENES HAY QUE RENDIR CUENTAS EN LA EDUCACIÓN?

Dentro de los acuerdos llegados (Reglamento de la institución educativa) deben determinar claramente quienes deben estar presentes en el *Ñawinchina*, está claro que deben estar presentes todas las personas que estén implicados con la educación, sin embargo, también se puede nombrar observadores para que se desarrolle de la mejor manera la Rendición de Cuentas, los nombres de los observadores deben ser nombrados en consenso con todos los miembros de la Comunidad Educativa.

La Rendición de Cuentas debe llegar para todos los que componen el sistema educativo, sin embargo, más nos preocupa por los logros de aprendizaje que deben alcanzar los educandos en especial los primeros niveles. ¿Por qué nos preocupan los primeros niveles? la respuesta es sencilla. En los primeros niveles se logra poner los cimientos y la retención de los educandos y si ellos se van o no logran aprender sería un fracaso, si se ausentan o no aprenden es porque algo malo pasa en el centro educativo.

Así mismo, para mi criterio el Tribunal de Honor debe ser conformado por las siguientes personas:

PARA EL NIVEL DE AULA:

Deben estar presentes todos los padres de familia de cada nivel

o grado, Director del plantel, Consejo Educativo Comunitario (Gobierno Escolar), Consejo Estudiantil (Gobierno Estudiantil), Asesor Pedagógico (Supervisor) de la coordinación zonal, dirección distrital, dos docentes con solvencia pedagógica invitados por la Comunidad Educativa y el docente responsable del nivel o grado.

PARA EL NIVEL DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA (ESCUELA):

Deben estar presentes los siguientes personeros: Consejo Educativo Comunitario (Gobierno Escolar), Consejo Estudiantil (Gobierno Estudiantil), Asesor Pedagógico de la coordinación zonal, dirección distrital, dos directores o rectores con solvencia pedagógica invitados por el Consejo Educativo Comunitario, el director y todos los docentes.

PARA EL NIVEL DE COORDINACIÓN ZONAL, DIRECCIÓN DISTRITAL Y CIRCUITO:

Para el nivel de coordinación zonal, dirección distrital y circuito tienen que estar presentes las siguientes autoridades: Consejo Educativo Zonal, Organizaciones de gobiernos descentralizados, organizaciones indígenas y campesinas provinciales y cantonales, Consejo Estudiantil Provinciales, Gobernador de la Provincia, Alcalde y/o alcaldes de los cantones, Prefecto Provincial, Agencias de Desarrollo, Comunidades religiosas, medios de comunicación colectiva, la directiva de la cámara de industriales, dos observadores con solvencia pedagógica.

PARA EL NIVEL DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN:

Para la Rendición de Cuentas tiene que estar presente las siguientes autoridades: Presidente de la República, Ministros de Estado, Consejo Educativo Nacional, directiva de la Cámara de Industriales, Comunidades Religiosas, Ministro de Educación, Subsecretarios, Directores Nacionales de Educación, Organizaciones Indígenas y Campesinas Nacionales y Regionales, Consejo Estudiantil Nacional, medios de comunicación colectiva, la CENESCYT y observadores extranjeros con solvencia pedagógica.

EL PAPEL DE LA COMUNIDAD EN LA RENDICIÓN DE CUENTAS EN LA EDUCACIÓN

La Gestión Educativa no es tarea exclusiva del centro educativo como tal, como es sabido por todos, los otros formadores o profesores del educando son los padres de familia, la familia ampliada cercana y los miembros de la comunidad, por tanto, como la comunidad es responsable de la educación de sus hijos, debe estar presente en cada acción educativa para responder del éxito o retraso de la educación de sus hijos/as.

Se dice en foros internacionales que la educación occidental está llegando a los rincones más apartados de los páramos y de la selva y los indígenas y campesinos perciben la necesidad de ella, sin embargo porque no está respondiendo con sus expectativas, la mayoría de los líderes están descontentos porque es la causa para que los indígenas abandonen su cultura, especialmente, y que inclusive la desprecien, su principal causa es por haber tratado un currículo verdaderamente intercultural.

Cada cultura tiene su forma peculiar de enseñanza y aprendizaje, cada comunidad es diferente en su forma de vivir...usted y nosotros sabemos que los pueblos indígenas y campesinos de lo que hoy es América no eran retrasados, tenían muchos conocimientos científicos que estuvieron más adelantados como en: medicina, astronomía, metalurgia, calendario, ingeniería hidráulica, arquitectura, etc.

Los Incas por ejemplo, sabían la trepanación de cerebros, claro la pólvora y la rueda no hubo, pero no era necesario...estos inventos fueron creados por los europeos y asiáticos para la matanza masiva de sus congéneres que creían ser sus enemigos...

Por éstas y otras razones muchos intelectuales, antropólogos, lingüistas, sociólogos y profesores están de acuerdo que la comunidad debe estar presente en todo el proceso educativo de sus hijos, quedan pocos docentes que todavía no están de acuerdo que el padre de familia, el miembro de la comunidad sea partícipe en cada instante del desarrollo educativo de la comunidad.

Cierto es que la ciencia moderna está adelantada y que también deben saber toda la humanidad, pero la comunidad lo que quiere es la ciencia concreta, la práctica la que vaya a servir para el adelanto de la comunidad y no la superflua o que sirva para matar de hambre a la humanidad. Primero hay que atender al hombre y a la naturaleza, es necesario atender a América Latina, África y Asia, luego, la conquista al espacio, primero atender al hombre y dejar de fabricar la bomba atómica, de hidrógeno y armas químicas....

Con una buena educación tendremos comida, con una buena educación no destruiremos el ecosistema y daremos oportunidad a que los hijos de nuestros hijos puedan vivir dignamente...

El pueblo paga los impuestos al Estado para que realice obras, y de eso destina un rubro para la educación, pero como sea, el pueblo paga para que eduque a sus hijos, hasta el momento no hemos sabido que un presidente de la república haya vendido sus haciendas para atender al pueblo...

Como el pueblo paga, el pueblo tiene derecho a reclamar obras para

la comunidad y una buena obra es una educación de buena calidad para sus hijos y para que haya una educación de buena calidad, además, como los padres y la comunidad entera también son profesores de los pequeños, invitemos para que sean corresponsables de la enseñanza y aprendizaje.

FORMA DE RENDIR CUENTAS.

Sabiendo que el proceso de Rendición de Cuentas es una forma responsable de demostrar logros en el aprendizaje de los educandos, además como sus características lo indican, está basada en los valores humanos, pienso que no se debe temer, el que nada debe nada teme, al contrario cada uno de los corresponsables de la Comunidad Educativa deben sentirse satisfechos luego de una labor bien cumplida.

La manera de Rendir Cuentas o realizar el *Ñawinchina* más conveniente debe ser a través de un foro público, de antemano deben nombrar un moderador y dos secretarios/as, con el objeto de que vayan anotando las resoluciones a las que van llegando. Cada uno de los integrantes de la Comunidad Educativa expone a través de un cuestionario (ya se anotó anteriormente), los demás, van anotando lo que les interesa saber y, cuando les toque la réplica pedir las respectivas aclaraciones hasta que queden satisfechos.

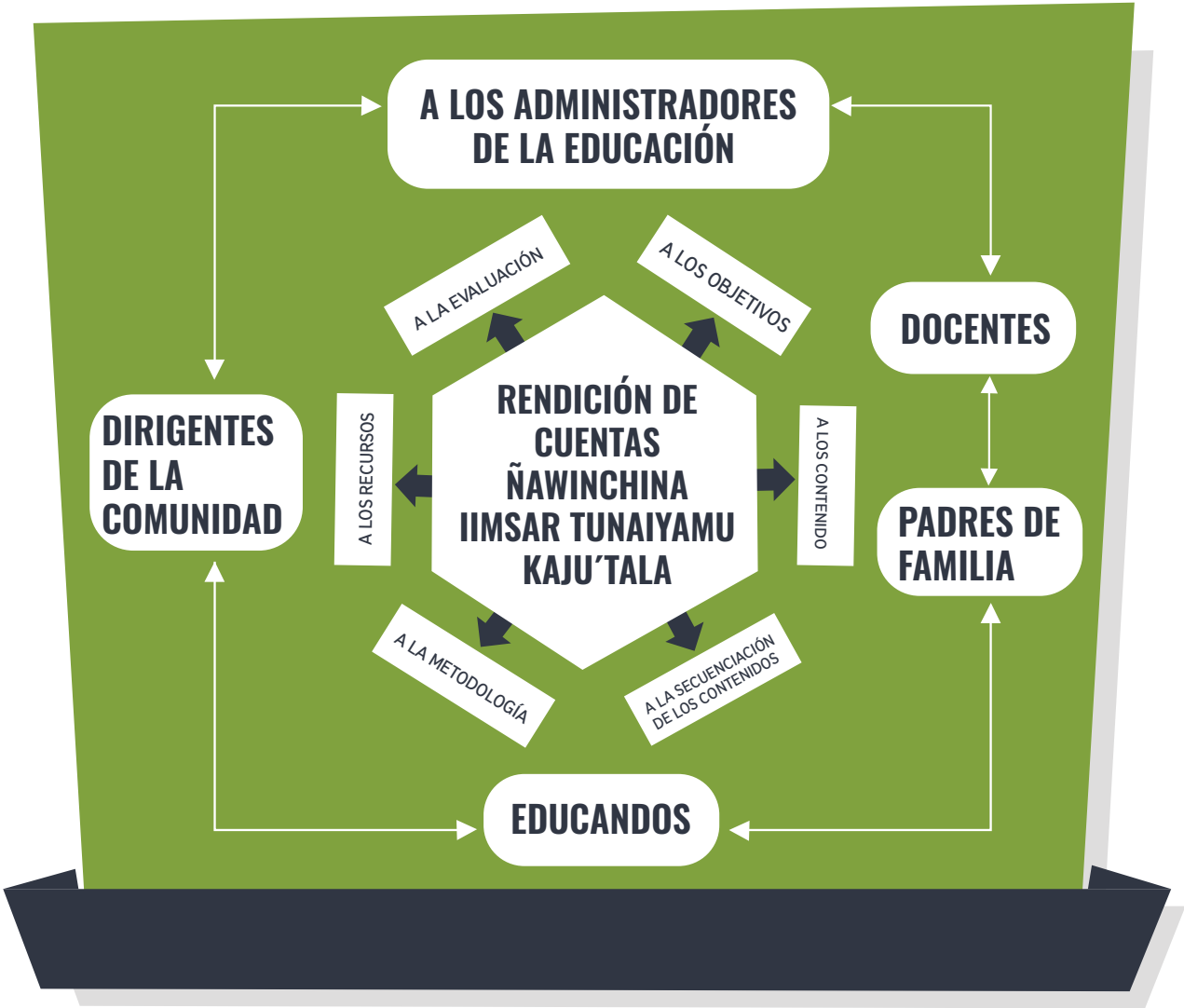
Al final emitirán un informe que debe ser conocido por toda la comunidad en una sesión ampliada, las resoluciones a las que llegue la comunidad será el veredicto final. Ese informe debe ser enviado y conocido por las autoridades educativas para que conozcan cómo está desarrollando la educación en la comunidad y, se proceda a tomar en cuenta las resoluciones a las que han llegado. En GERENCIA EDUCATIVA, no podemos separar el control y seguimiento diario y a largo plazo, todo debe estar interconectado, capaz de que los objetivos cumplidos en un día nos sirva para controlar al final de la semana, éstos a su vez para el mes y

así sucesivamente.

En la educación no se trata de mantener objetivos fijos, por el contrario, en cada evaluación en cada control, en cada Ñawinchina se vaya replanteando las actividades, estrategias, metodología y objetivos.

Con la Rendición de Cuentas lo que se pretende es que los educandos sean conscientes del aprendizaje, motivar al docente, al educando y al padre de familia, que un control a tiempo se benefician todos, que el educando aprendan como un ser humano de manera consciente y voluntaria, cumpliendo los objetivos propuestos, y que todos los componentes de la Comunidad Educativa tengan información sobre los logros de los objetivos, dominio de procesos, asimilación de contenidos y la correcta utilización de los recursos.

Tanto el docente y educando deben desarrollar actitudes formativas mediante la autoevaluación, a la autocrítica y a la crítica de los demás, luego, rectificar el desarrollo educativo en sus objetivos procesos y recursos, tanto el docente y padres de familia también deben facilitar la capacidad de elección y decisión del educando. Con todo esto, lo que se pretende es verificar el avance del proceso educativo y verificar y certificar que el educando cada día va cambiando de conducta.



Cuadro No. 52

ANEXO 1

INTERVENCIÓN DEL DR. ROBERTO HANZE SALEM, MINISTRO DE EDUCACIÓN Y CULTURA, EN LA MESA REDONDA SOBRE EL TEMA: “EL PAPEL DE LA EDUCACIÓN EN LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN”.

Quito, 19 de julio de 2000.

INTRODUCCIÓN

Si no hubiera CORRUPCIÓN en el Ecuador, de acuerdo a datos fidedignos que manejan varias organizaciones de investigación, se podría cancelar los 16.000 millones de dólares de la deuda externa en 5 años; se construirían 10.000 kilómetros de carreteras de primer orden, o ampliar y rehabilitar la totalidad de la infraestructura educativa o de salud a nivel nacional.

Si no hubiera corrupción pública y privada, estaríamos en condiciones de construir más de 1'200.000 unidades de vivienda, lo que significa dar casa propia a 8 millones de ecuatorianos pobres que carecen de ella.

Lamentablemente, la CORRUPCIÓN, se ha hecho parte consustancial de nuestra sociedad. Es tan grave este mal que, en todos los niveles, funciona la lógica del aprovechamiento personal o de grupo; forma parte de la cotidianidad las prácticas adversas a la institucionalidad al interés común; en definitiva se ha consolidado la IMPUNIDAD.

Pero la corrupción ecuatoriana, " no se reduce a una casuística limitada al ámbito de la moral y ética personales, mal formados o torcidos por las circunstancias u oportunidades inesperadas. Es necesario reconocerlo, un SISTEMA que ha ido enervando todos los campos de interacción entre el Estado, el sector empresarial privado, la ciudadanía en general y, también las relaciones entre instituciones públicas cuando agentes públicos o particulares, con poder de decisión sobre la distribución de recursos, intermedian la distribución de éstos desde el poder central hacia instancias de administración descentralizada o dependencias estatales, coyuntural o estructuralmente débiles", según señala la Agenda Anticorrupción.

La misma Agenda aclara que se trata de un "sistema de carácter no-formal y paralelo", que ha configurado la "cultura del aprovechamiento personal", en detrimento del Estado y la sociedad.

La corrupción causa efectos negativos, en razón de que actúa en las esferas políticas, legislativas, económicas, administrativas, fiscales, judiciales y en la prestación de servicios.

Estamos frente a una sociedad, en la que se han deteriorado los valores cívicos y éticos; el incumplimiento de las responsabilidades ciudadanas; en la sociedad de las ventajas ilícitas e ilegítimas. Todo lo cual provoca inequidad, e impide el desarrollo nacional.

Cuál debe ser la lucha en contra de la corrupción?.

Esta es la gran interrogante que nos hacemos los ecuatorianos, y creo, los ciudadanos del mundo.

Se han adelantado algunos criterios, gracias a la contribución e intervención de la Comisión de Control Cívico Anticorrupción, la Embajada

de los Estados Unidos y la Fundación Esquel. Por ejemplo, se ha precisado la necesidad ineludible de aplicar mecanismos de prevención, contraloría social, investigación, aplicación de la legislación existente y la correcta administración de la justicia.

Yo estimo además, el cambio de mentalidad, esa famosa METANOIA que hablaban los griegos es la que se impone en nuestra sociedad, para luchar en contra de la corrupción. Tenemos que acabar con los gérmenes corruptos, de modo que las actuales y futuras generaciones se formen con otro tipo de valores como la honradez, la honestidad, la transparencia, el servicio, la solidaridad, la búsqueda del bien común, y para todo esto, es importante la EDUCACIÓN.

La educación desde el vientre de la madre, la familia, el jardín de infantes, la escuela, el colegio, la universidad, la vida entera.

Estas palabras introductorias, para luego formular algunos lineamientos de lo que considero debe hacer la educación en la lucha contra la corrupción.

LA CORRUPCIÓN EN LA SOCIEDAD

La Comisión de Control Cívico Anticorrupción propone como sus valores institucionales los siguientes: verdad, honestidad, independencia, respeto del derecho a los demás, compromiso con la institución y con el país, solidaridad social equidad, prioridad al interés colectivo, prudencia, vocación de servicio, trabajo en equipo, efectividad y eficiencia.

Yo me pregunto: en qué momento se perdieron estos valores en la sociedad ecuatoriana?. Se supone que los ciudadanos ecuatorianos, sea en establecimientos públicos o privados, no hemos sido formados en o con

"antivalores", de modo que el resultado sea la "Corrupción".

Cuando hablamos de nuestros antepasados, más bien se los recuerda por sus virtudes, y en la mayoría de los casos por las normas cristianas, entre las cuales se destacan la honestidad, la honradez, el cumplimiento de la palabra, el respeto a los demás, la lucha ineludible por el bien común.

Y si nos referimos a nuestras comunidades indígenas, quichuas, shuaras, y las demás, se establece claramente que no se debe robar. Por el contrario, tienen establecido el "sistema de rendición de cuentas".

Lo evidente es que, ni nuestros antepasados incas, ni cristianos, ni nuestra formación haya sido laica o religiosa, pueden impulsar a los ciudadanos de hoy, a cometer permanentemente o temporalmente actos corruptos en perjuicio de los intereses comunes de la sociedad.

Puedo afirmar que en la profundidad de la conciencia, el HOMBRE descubre una ley que no se da él a sí mismo, sino a la que debe obedecer y cuya voz resuena con claridad a los oídos del corazón cuando conviene, invitándole siempre a amar y obrar el bien y evitar el mal.

Me estoy refiriendo a la Conciencia Moral de todo ser humano que nos impulsa hacer el bien individual y social.

Por tanto, los individuos que participan de la sociedad, precisamente por fidelidad a su conciencia moral, se unen a los demás hombres en la búsqueda de la verdad y de la plena solución de tantos problemas que aquejan al mundo de hoy.

De ahí que, cuanto más se imponga la RECTA conciencia, tanto más los individuos y las comunidades no pueden apartarse de las normas objetivas de la moralidad.

Empero, sabemos y conocemos que el hombre es falible. Más aún. Es contingente, como lo definían los filósofos griegos. No pocas veces y lo estamos comprobando hasta la saciedad con el análisis del tema de la "corrupción", la conciencia y el mismo ser humano "yerran", ya sea por ignorancia invencible, por la falibilidad del ser humano, por las malas costumbres, por todos aquellos pecados capitales vinculados con la codicia y el afán desmedido del dinero.

Desde mi óptica de Ministro de Educación, Cultura, Deportes y Recreación con la grave responsabilidad de dirigir a más de 140.000 maestros, 3 millones de estudiantes y sus correspondientes padres de familia, yo apoyo decididamente todas las acciones planificadas en la lucha contra la corrupción.

Si la corrupción es tan grande, tan agobiante, que provoca que nuestra nación no salga del atraso, pobreza, miseria e injusticia, es hora que todos los sectores de la sociedad apoyen y aplauda las iniciativas y la agenda anticorrupción.

Son valederos y viables los planteamientos de la Agenda Anticorrupción, que se resumen en los siguientes puntos:

Introducción de reformas legales, a distinto nivel, encaminada a perfeccionar el marco jurídico para investigar y juzgar los casos de corrupción.

La modernización y moralización de los mecanismos de administración pública.

El fortalecimiento institucional, independencia e idoneidad de los órganos de control y de administración de justicia.

La ampliación de las esferas de investigación de actos irregulares o corruptos, el rigor y la oportunidad con los que se realicen tales investigaciones y el seguimiento de los procesos hasta concluir con la imposición de sanciones a los responsables.

La educación en la práctica de valores éticos y cívicos como premisa para nuevos comportamientos ciudadanos en el mediano y largo plazo.

La formación cívica de la ciudadanía como base para una participación más informada y activa en la lucha contra la corrupción, concretada en actitudes y mecanismos de Contraloría Social.

EL PAPEL DE LA EDUCACIÓN

La educación juega un papel trascendente en la lucha contra la corrupción.

La propia Agenda Anticorrupción, considera a la educación no solo como un servicio obligatorio del Estado, sino como el bien público por excelencia por su amplia cobertura poblacional y su incidencia en el desarrollo humano, social y económico del país, por lo mismo debe ser considerada como una de las fuentes de gestión pública que requiere especial atención desde la perspectiva de prevenir y combatir la corrupción.

Todos coincidimos en señalar la grave crisis de la educación, tanto pública como privada. El desmejoramiento constante de la calidad educativa, los contenidos ajenos a la realidad y producción del país, los bajos sueldos y la falta de mística de los profesores.

Como acontece en América Latina, en Ecuador nadie se responsabiliza por el mal desempeño de los actores de la "educación". No hay mecanismos que garanticen la eficiencia y eficacia del proceso educativo de los distintos niveles, porque no ha existido un sistema de evaluación o medición de logros académicos. Hay una ausencia total de un Sistema de Rendición de Cuentas, con el propósito de evaluar en forma permanente a los docentes y administradores y cuyo resultado sirva para mejorar la educación, tal como lo señala el estudio de investigación denominado "Elementos Básicos para la Gestión Educativa", de Cristóbal Quishpe Lema.

Es cierto que los maestros son mal pagados, prosigue Quishpe Lema, pero aunque el Estado pague más dinero a los docente, "no mejoraremos los logros académicos, porque estamos formados: primero, con un sistema caduco de educación, en el que nadie se responsabiliza de nada; segundo, no hemos aprendido, peor practicado los valores humanos; y, tercero, los profesores nunca les tomaron en cuenta a los padres de familia y comunidad en el hecho educativo para que ellos también se responsabilicen de la educación de sus hijos".

Pero la responsabilidad del problema educativo no es solo del maestro. Hay otros corresponsables como los funcionarios del sistema administrativo provincial y nacional, y el mismo estado. En estos niveles, todo funciona burocráticamente; no hay flujo de comunicación ágil y oportuna; no existe una verdadera descentralización administrativa y pedagógica.

LA RENDICIÓN DE CUENTAS

Nada más saludable para este tema que recordad lo que señala el artículo 70 de la Constitución "La ley establecerá órganos y procedimientos para que el sistema educativo nacional rinda cuentas periódicamente a la sociedad sobre la calidad de la enseñanza y su relación con las necesidades del desarrollo nacional".

Por tanto, todos los implicados en la Gestión Educativa, tenemos que responder por nuestros actos: alumno, profesor, director, supervisores, padre de familia, directores provincial y Ministro de Educación.

Con la Rendición de Cuentas en la Educación sabremos el costo y beneficio de la educación del pueblo; cuánto se gastó, cuánto se pudo enseñar, a qué nivel llegaron los beneficios, cuánto y cómo participaron en la educación los actores y componentes de la comunidad educativa.

CARACTERÍSTICAS DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS

Gracias a la colaboración de la Fundación Hanns Seidel de Alemania en Ecuador y a la investigación de Cristóbal Quishpe Lema, podemos profundizar sobre las siguientes características de la Rendición de Cuentas: comunitaria, participativa, solidaria, justa, crítica, autocrítica, formativa comprometedora y objetiva.

Es **COMUNITARIA** porque todos los integrantes de la comunidad educativa tienen que rendir cuentas bajo reglas bien definidas, las mismas que deben ser planteadas y aprobadas por consenso al inicio de cada año escolar.

Es **PARTICIPATIVA** porque todos los integrantes de la comunidad educativa

son corresponsables y copartícipes del éxito o fracaso de la educación, por tanto todos tienen la obligación de rendir cuentas con valentía, franqueza, y si hay errores, corregirlos inmediatamente.

Es **SOLIDARIA** porque la Rendición de Cuentas se solidariza con los afectados, con los problemas de abandono y repitencia de los alumnos, por la baja calidad de los educandos.

Es **JUSTA** porque debe estar libre de pasiones; por lo mismo equilibrada para tomar las decisiones correctas respecto de cualquiera de los integrantes de la comunidad educativa.

Es **CRÍTICA** porque permite que cada miembro de la comunidad educativa emita su criterio sobre el éxito o fracaso.

Es **AUTOCRÍTICA** consigo misma, con su yo interno, con su conciencia; es como ponernos frente a un espejo para autojuzgarnos.

Es **FORMATIVA** porque permite que la comunidad acepte a la persona equivocada, que rectifique sus errores, incluso con gran dosis de tolerancia por el bien de la educación.

Es **OBJETIVA** porque la Rendición de Cuentas se enmarca en la razón y el equilibrio, y no en los impulsos afectivos.

PASOS PARA LA RENDICIÓN DE CUENTAS

El primer paso para el cumplimiento de la Rendición de Cuentas es que la Comunidad Educativa practique los VALORES HUMANOS, que entre otros son: la responsabilidad, la solidaridad, la disciplina, la generosidad,

la justicia y el amor.

Todos estos valores enmarcados en una verdadera descentralización y desconcentración administrativas, financieras y pedagógicas, bajo la égida de la Comunidad Educativa (Art. 68 de la Constitución).

Un segundo paso es la planificación educativa de la institución, con su programa curricular y el correspondiente proyecto de aula-clase.

El tercer paso es que la Rendición de Cuentas se ciña a las reglas que cada miembro de la Comunidad Educativa debe cumplir.

El cuarto paso para dicha Rendición es contar con parámetros de logros y competencias académicas o de conocimientos a los que deben llegar los alumnos.

El sexto paso es el análisis de los resultados de aprendizaje de los alumnos bajo los parámetros propuestos de antemano.

PLAN NACIONAL DE DESARROLLO EDUCATIVO

En esta importante Mesa Redonda debo citar las políticas educativas, que lleva adelante el Gobierno Nacional, algunas de las cuales van a incidir en la lucha contra la corrupción desde la visión educativa, y que de alguna manera las abordé inicialmente.

Las políticas son las siguientes:

Desarrollo de la reforma educativa de la educación inicial, básica

y bachillerato, en el marco de una nueva institucionalidad del centro escolar. Las estrategias serán el fortalecimiento de la educación básica y la reconceptualización del bachillerato.

Transformación del sistema educativo nacional, con tres estrategias: a) Desconcentración y descentralización técnico-administrativo y financiera del sistema educativo; b) Fortalecimiento de la gestión del MEC; c) Institucionalización del sistema de evaluación y rendición de cuentas.

Mejoramiento de los recursos humanos del sector educativo, con las siguientes estrategias: Reorientación de los procesos de formación, capacitación y perfeccionamiento de los recursos humanos del sistema educativo; e, impulso de la modalidad a distancia ligada a procesos de formación permanente.

Fomento de la participación de diferentes actores sociales en la gestión del sistema educativo, con las siguientes estrategias: Fomento de mecanismos de participación social en la gestión institucional y local; y, transformación de los establecimientos educativos en unidades de desarrollo comunitario, a través de la conformación de redes y la realización de proyectos educativos productivos.

Desarrollo de las manifestaciones y las diversidades culturales del país, para fortalecer la identidad nacional a través de la integración de los componentes culturales y artísticos en la educación; y, estructuración del sistema cultural en los centros de formación artísticos.

Reforma legal del sistema educativo, cuya estrategia es la proposición al Congreso Nacional de los nuevos marcos legales.

EDUCACIÓN EN VALORES

Frente a una sociedad en crisis, no solo por las injusticias, la pobreza y la miseria de la mayoría de nuestros conciudadanos, y desde la visión de la educación en la lucha contra la corrupción, tengo que aseverar que la inserción de los valores en y como eje en el currículo, tanto de la educación básica como del bachillerato, surge de la necesidad de crear una cultura cuyo aspecto central sea la dignidad de la persona humana. Y en esta acción están comprometidos todos los corresponsables de la educación: Estados, familia y la sociedad ecuatoriana.

Los actores de la educación de niños, adolescentes y jóvenes deben ofrecer oportunidades de vivencia de valores que se quiera que asimilen y practiquen porque, en este tema, nada que no se viva se puede enseñar o pedir que sea aprendido.

Muchos analistas sociales concuerdan que en el futuro la hegemonía residirá en el dominio del conocimiento y de allí el impacto que tendrá la educación como institución social que contribuya a la construcción de una nueva sociedad, de una nueva comunidad, en la que sus miembros tengan una mayor participación y toma de decisiones en asuntos públicos. Ligado a estos últimos dos temas, los estudios de la opinión pública precisan: la baja credibilidad en las instituciones públicas (medios de comunicación también) y el fenómeno de la corrupción.

La importancia dada a la educación en valores, especialmente cívicos, responde a la necesidad de que la institución educativa asuma parte de las funciones que antes tenía. Luego de una amplia consulta realizada entre docentes, padres de familia y estudiantes, los valores que deben ser analizados y asimilados por los alumnos de básica y bachillerato son los siguientes: Transculturalidad; democracia (convivencia participativa, respetuosa y democrática); solidaridad (valor reconocido como base de

lo más positivo en el entorno social); identidad; honestidad; libertad y responsabilidad: respeto; criticidad y creatividad; calidad afectiva y amor; reconocimiento y respeto a las diferencias; justicia; paz; participación social y la forma de decisiones; trabajo cooperativo.

En la misma línea de la educación en valores, permítanme abundar en otros aspectos doctrinarios, con el propósito de enriquecer nuestros conocimientos, por supuesto, en la lucha contra el flagelo de la corrupción.

La educación es una realidad social y socializante. La educación se propone el desarrollo de la persona humana, pero tal desarrollo sólo se logrará en una SOCIEDAD SANA.

Al niño y al adolescente les incumbe el derecho a ser estimulado, no forzado, al reconocimiento consciente y libre de los VALORES MORALES Y RELIGIOSOS.

La verdadera educación se propone a la formación de la persona humana en orden a su fin último y al bien de las sociedades, de las que el hombre es miembro y en cuyas responsabilidades tomará parte , cuando llegue a ser adulto.

Hay que ayudar a los niños y adolescentes a desarrollar armónicamente sus condiciones físicas, morales e intelectuales, a fin de que adquieran gradualmente un sentido más perfecto de la responsabilidad en el recto y laborioso desarrollo de la vida y en la consecución de la verdadera libertad, superando los obstáculos con grandeza y constancia de alma.

Hay que prepararlos para la participación en la vida social, con la convicción que ellos (niños y adolescentes) tienen derecho a que se les

estímule a apreciar con recta conciencia los valores morales.

Puesto que los padres han dado la vida a los hijos, están gravemente obligados a la educación de la prole y, por tanto, hay que reconocerlos como los primeros y obligados educadores.

Deber de la educación familiar es favorecer la educación íntegra, personal y social de los hijos. La familia es, por tanto, LA PRIMERA ESCUELA DE LAS VIRTUDES SOCIALES, que todas las sociedades necesitan.

El niño y el joven deben encontrar en la FAMILIA la primera experiencia de una sana sociedad humana, no lo contrario, la primera experiencia enferma o corrupta. La ESCUELA, por su parte, promueve el sentido de los valores, más allá de lo que puede definir un frío o técnico currículo. La escuela prepara a sus alumnos para la vida. Constituye un CENTRO, de cuya laboriosidad y de cuyos beneficios, virtudes o valores deben participar las familias, los maestros, la sociedad.

CONCLUSIONES

Quiero imbuirme en un espíritu pluralista para formular algunos criterios, a modo de conclusiones, que deben orientar el trabajo ministerial y de los responsables de la nueva Ley de Educación.

En varias ocasiones me he referido a la Agenda Nacional Anticorrupción y a los conceptos de la Fundación Hanns Seidel, así como de Cristóbal Quishpe Lema. En base a estos documentos, creo que se pueden formular las siguientes propuestas:

El sistema educativo nacional rendirá cuentas periódicamente

a la sociedad sobre la calidad de la enseñanza y sus relaciones con las necesidades del desarrollo del país.

La rendición de cuentas será comunitaria, participativa, solidaria, justa, crítica, autocrítica, formativa, comprometedora y objetiva.

En el contexto de la Reforma Curricular, la EDUCACIÓN EN VALORES, debe convertirse en un EJE TRANSVERSAL en todo el aspecto educativo(Básico y Bachillerato). No se excluyen las asignaturas de cívica, moral, ética. Pero lo más importante es la práctica cotidiana de estos valores que va desde la familia, a través de la escuela, colegio y universidad, hasta la sociedad.

La lucha en contra de la corrupción, desde la visión de la educación, también tiene que germinar en la mente, para lo cual hay que trabajar desde el aula por la auténtica "METANOIA" de los filósofos griegos.

El tema de la corrupción social, expresada en los escándalos de los grandes y pequeños atracos y estafas , debe tratarse en el aula de la manera crítica, utilizando el análisis, la comparación, la ubicación de las causa, la identificación de los autores, etc., en discusiones amplias, francas y democráticas. Esto constituye un verdadero desafío e implica valor para enfrentar la realidad, aunque se tenga que identificar a personajes del propio Estado, del gremio de los maestros, de las iglesias, de la Policía, de las Fuerzas Armadas.

Debe tratarse en la escuela el tema de los Derechos Humanos. Hay que inculcar, por medio de la práctica diaria, el ejercicio de esos derechos, contrapartida y complemento del cumplimiento de las obligaciones. En el tratamiento del tema, se puede mostrar claramente cómo la corrupción viola varios derechos humanos. Por ejemplo la justicia. Por qué los corruptos se roban el dinero que pertenece a la mayoría de los ecuatorianos que viven

en la pobreza y miseria.

impulsar la descentralización educativa, es una manera de luchar contra la corrupción dentro del propio sistema educativo, por las siguientes razones: a) Porque incorpora a los padres de familia, alumnos y miembros de la comunidad a la administración escolar y familia el control, impidiendo los actos de corrupción. B) Como ya dijimos, porque viabiliza la rendición de cuentas (nuevo mandato constitucional) lo que puede construir un freno a la corrupción.

Reactivar "Escuela para Padres". Este espacio permite incorporar más directamente a la familia en el proceso educativo. Y trabajar en talleres conjuntos -padres, alumnos y maestros- donde se aborden el tema de VALORES. Allí es posible descubrir en qué valores se inspiran los hogares; identificar lo que se debe cambiar para el sano crecimiento espiritual de los alumnos; y, establecer compromisos de la escuela y el hogar hacia este objetivo.

Aunque resulte reiterativo, es menester inculcar valores como: la SOLIDARIDAD, la FRATERNIDAD, la GENEROSIDAD, formadores "per se" de la personalidad y antídotos del EGOÍSMO, la AMBICIÓN DESMEDIDA y el INDIVIDUALISMO DESENFRENADO, antivalores que son causa de la corrupción, como mecanismos de ENRIQUECIMIENTO RÁPIDO Y FÁCIL. Esto comporta incorporar en las actividades diarias, prácticas que cultive los valores mencionados.

Identificar mecanismos de selección de personal docente que respondan solamente a su calificación profesional, eliminar el tráfico de influencias y hechos irregulares y de corrupción que, a menudo, se reproducen en los procesos de contratación o nombramiento (Agenda Nacional Anticorrupción). Dignificar la labor de los maestros impulsando el mejoramiento de los sueldos del magisterio y su actualización profesional.

Estas medidas deberían inscribirse en el marco de un sistema riguroso de control y evaluación de su desempeño que contemple un régimen escalafonario con incentivos flexibles de acuerdo al desempeño docente (Agenda Nacional Anticorrupción).

BIBLIOGRAFÍA

- Acurio, S. Andrés G. (2008). Estudio para la creación de una empresa, Escuela Politécnica del Ejército, Quito, pág. 48
- Alcalá, Adolfo, (2010). Andragogía y habilidades docentes, Guatemala.
- Aldana, Graciela, (1994). Introducción a la psicología educativa, Universidad Javeriana, Santafé de Bogotá- Colombia,
- Antúnez, Serafin, (2005). Del Proyecto Educativo a la Programación de Aula, Editorial Graó, Barcelona, Reformado.
- Aparicio, Ma. Elena, (1999). Liderazgo, Editorial Planeta Colombiana S.A. Bogotá Colombia.
- Aristóteles, (1999). Ética nicomáquea trans. Terence Irwin (2da edición; Hackett,) ISBN 0-87220-464-2
- Ausubel, David, (2004). La teoría del Aprendizaje Significativo. Edición, Pamplona, Spain.
- Ausubel, David, P. (2008). El aprendizaje Significativo, Nueva York.
- Benedito, V., (1987). Introducción a la Didáctica. Fundamentación teórica y diseño curricular. Barcelona: Barcanova.
- Berry, Thomas H. (1995). Nuevos Temas Empresariales, Editora, Luz M. Rodríguez, Bogotá- Colombia,
- Blank, Bibis, León, (1.990). La Administración de la Organización, Editorial Centro del Valle, Colombia,
- Bourdieu, P., Félix, (2007). El sentido práctico, Editores Siglo Veintiuno, Buenos aires – Argentina.
- Bravo, Arturo, (2007). El estilo pedagógico de Jesús. Revista de Estudios y Experiencias en Educación, núm. 12, Universidad Católica de la Santísima Concepción, Chile.
- Brewer, M. B. (1983) (Eds:) Handbook on Evaluation Research. Sage. London.

- Bruce, Frederick, F., (1986). The Hard Sayings of Jesús.
- Bruner, Jerome, (1972). Currículo espiral, Ed. Uteha, México,.
- Bruner, Jerome, (2009). Las ideas de Bruner: "de la revolución cognitiva" a la "revolución cultural", Educare Revista venezolana de educación.
- Bruner, Jerome, S. (1963). El proceso de la educación. México, UTEHA.
- Cajamarca, Carlos Enrique, Aprender a educarse, Editora Géminis Ltda., Santafé de Bogotá, 1995.
- Calvo De Saavedra, Ángela, (1987). Filosofía de la educación, Pontificia Universidad Javeriana, Santafé de Bogotá-Colombia.
- Camargo, Marina, (1984). La Sociología y sus conceptos fundamentales, Universidad Javeriana, Santafé de Bogotá- Colombia.
- Campo, Alberto J. (1984). Enciclopedia de la Psicología, OCÉANO, Imprenta: GRAFOS, S.A., Seis Tomos, Barcelona –España.
- Cárdenas, Agustín, (1993). Administración con el Método Japonés, Editorial Continental, México.
- Carrasco, J. Bernardo, (1978). La recuperación educativa, Editorial ANAYA/2, Madrid-España.
- Carrasco, José B. (1980). Cómo realizar la programación, Editorial Anaya/2, Madrid- España.
- Casarini, Ratto, M. (2010). Teoría y Diseño Curricular, Editorial Trillas. México, D.F.
- Castejón, A. Regina, (2014). Principios de la organización. Blend Marketing. Aitoria: Google.
- Castro, Rubilar F. (2005). Gestión curricular: una nueva mirada sobre el currículum y la institución educativa, Horizontes educacionales, Universidad del Bío Bío, Chile, núm. 10.
- Cerda, Jesús A. (2011). Corrientes Pedagógicas Contemporáneas, Santo Domingo.
- Chadwich, Clifton, (1987). Planeamiento: Estrategias cognitivas,

Pontificia Universidad Javeriana, Santafé de Bogotá –Colombia.

- Chiavenato, Idalberto, (1996). Administración de recursos humanos, Segunda Edición, Editora: Martha Edna Suárez, Santafé de Bogotá-Colombia.
- Clemente, D., Miguel, (1992). Psicología social métodos y técnicas de investigación (I). Madrid: Edema, España.
- Clifford, Margaret M. (1984). Enciclopedia práctica de la pedagogía, OCEANO, Editorial NECLOBE, S.A., Tres Tomos, Barcelona – España.
- Coll, César, & Solé, I. (1999). El constructivismo en el aula, Editorial Grao, Barcelona- España.
- Cordero, Marco, (2015). Ciencias integradas, Fundación Chile.
- Correa de Urrea, Amada, (2012). La gestión educativa un nuevo paradigma, Fundación universitaria Luis Amigó, Medellín –Colombia.
- Covey, Stephen R., (2013). Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva, Paidós, México,
- De la Torre, S., (1993). Didáctica y currículo. Bases y componentes del proceso formativo, Dykinson. Madrid.
- De la Torre, Saturnino, (2003). Noción de la creatividad, PPU/Autores, Barcelona – España.
- De la Torre, Saturnino, (2016). Creatividad en la enseñanza y en el aprendizaje. Cuadernos pedagógicos, España.
- Delors, Jacques, (1994). Los cuatro pilares de la educación, en La Educación encierra un tesoro. México: El Correo de la UNESCO. pp. 91-103.
- Deming, Edwards, (2009). La calidad como filosofía de gestión.
- Desconocidos, Manual de Micro Planificación Educativa, EB/PRODEC, Ecuador.
- Dessler, Gary, (2013). Organización y administración, 6ta. Edición Tipográfica Barsa, México.
- Dirección Nacional de Educación Intercultural Bilingüe (DINEIB.),

(2014). Modelo del Sistema de Educación Intercultural Bilingüe (MOSEIB), Quito.

- Domínguez, Hernández, F., (2011). El papel de la comunidad educativa en el desarrollo de las competencias sociales y tecnológicas, España.
- Dunn, Rita & Dunn, Kenneth, (1984). La enseñanza y el estilo individual del aprendizaje, Editorial ANAYA/2, Madrid- España.
- Edward, R., Verónica, (1991). El concepto de calidad de educación, S.R.V. IMPRASOS S.A. Santiago, Chile.
- Estebaranz, García, Araceli, (1994). Didáctica e innovación curricular, Universidad de Sevilla, España.
- Ezpeleta, Justa & Furlán, Alfredo, (1992). La gestión pedagógica, Impresión: S.R.V., UNESCO/OREAL, Santiago, Chile.
- Ezpeleta, Justa, (1992). La Gestión Pedagógica de la Escuela, Impreso: S.R.V. Impresos S.A., Santiago de Chile.
- Feldman, Daniel, (2010). Didáctica general, 1a ed. - Ministerio de Educación de la Nación, Buenos Aires –Argentina.
- Fernández H. J., (1973). La Didáctica: concepto y encuadramiento en la enciclopedia pedagógica. 1r. volumen, En Enciclopedia de Didáctica Aplicada. Editorial Labor, Barcelona- España.
- Fernández, García, Nicolás L., (2011). Sistema de numeración decimal indo-arábigo, Universidad de Córdoba, España.
- Fernández, S., Aivar & Loredo (2003). Representación y significado en psicología cognitiva: una reflexión constructivista. Estudios de Psicología 24, 5-32.
- Ferrández, Arenas, Adalberto, (1984). Didáctica general y didácticas especiales, Educar, España.
- Figueroa, Mónica, (2014). Formación docente, un aspecto clave para la calidad educativa en Colombia, Centro virtual de noticias de la educación, Colombia.
- Flores, V., Marco, H. (2004). La enseñanza de la creatividad en la

Universidad Pedagógica Nacional – Hidalgo, México.

- Flores, V., Marco, H. (2004). Creatividad y educación, Editorial San Marcos, Perú.
- Fortoris, S.G., (2014). Pedagogía de la pregunta y el diálogo. Crisol.
- Frankl, Viktor, 2010, definicion.de/proactividad/. Viena, Austria.
- Freire, Paulo, (2004). Pedagogía del oprimido, Editorial América Latina, s.f.
- Gamboa, Zianny María, (1998). Educación científica y matemática para el niño preescolar, Editorial UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA, San José de Costa Rica.
- García, Víctor, (1998). Diccionario Pedagógico, Editorial Labor S.A., México.
- Gervilliers, D. (1977). La correspondencia escolar, Editorial LAIA, Barcelona –España.
- Gómez López, Augusto J. & Hugo A. Sotomayor Tribín. (2008). Enfermedades, epidemias y medicamentos. Fragmentos para una historia epidemiológica y sociocultural. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- González, Halcones, Miguel Á. (1999). Manual para la evaluación en e.f. Praxis. Barcelona.
- González, Maitland, M. (2009). Cibernética educativa: Nuevo enfoque educativo para el estudio de la educación, Monografías. com.
- Hammer, Michael, (1995). Reingeniería, Editorial Norma, Bogotá-Colombia
- Hernández, Carlos, (1997). Planificación y programación, Editorial UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA, San José de Costa Rica,
- Hernández, Jorge, (2001). ¿Cómo motivar a los alumnos para que aprendan?: la motivación en la enseñanza. En A. Rodríguez (Coordinador). "Psicología de la Instrucción para Enseñantes". Págs 199-227. Instituto Psicosocial Manuel Alemán Álamo, Las Palmas de Gran Canaria.

- Hernández, Pérez, Azucena, (1995). Una sistematización de procedimientos para la educación afectivo-adaptativa en clase. Diseñar y enseñar: teoría y técnicas de la programación y del proyecto docente. Madrid: Narcea.
- Herrera, C. Martha C., (2008). La educación como parte de la Historia social y cultural, Revista Educación y Pedagogía, Nos 12 y 13, Universidad Pedagógica Nacional,
- Herrera, Ramiro, (1986). Teoría general del sistema: alternativa para el pensamiento educativo, Universidad Javeriana, Santafé de Bogotá-Colombia.
- Herrera, Ramiro, (1992). Teoría de la comunicación: La educación como Sistema Comunicativo, UNIVERSIDAD JAVERIANA, Santafé de Bogotá- Colombia.
- Hoffman, Shannon, (2010). Cómo funciona el sentido del equilibrio, by the American Physical Therapy Association, Estados Unidos.
- Informe, DeSeCo. (2011). (Definition and Selection of Competencies).
- Ishikawa, Kaoru, (2009). Espina de pescado. Japón.
- Jaramago, José C. (1994). La educación personalizada, INDOAMÉRICA PRESS SERVICE, Santafé de Bogotá- Colombia.
- Kedourie, Elie, (2005). Seny de catalales bajo el nacionalismo.
- Keller, Fred, S., (1953). Ciencia y Conducta Humana, Estados Unidos.
- Khalil, Gibran, (2011). La enseñanza, Ediciones Urano, Editorial Planeta, México.
- Knowles, Malcolm, Shepherd, (2013). La Andragogía.
- Koontz, Harold, (1980). Elementos de la administración moderna, Editorial Mc. Grow.
- Kotler, Philip, (2013). Fundamentos de marketing, Pearson Educación, México.
- Landa, L.N. (1972). Cibernética y Pedagogía, Editorial Labor S.A.
- Larrea, Gustavo, (1990). Hacia una nueva educación, Corporación

MACAC Editorial ABYA-YALA, Quito.

- Leyto, Omar, V., (2015). Ingeniería pedagógica: del aprendizaje a la evaluación.
- Mariño, Hernando, (1993). Gerencia de la Calidad Total, Editorial Tercer Mundo, Colombia.
- Martínez, Emiliano, (1985). Enciclopedia técnica de la educación, Editorial SANTILLANA, Seis Tomos, Madrid – España.
- Martínez-Salanova, S., E. (1980). Nueva concepción de la tecnología educativa, ICE de la UPM de Madrid.
- Mattos, L.A. (1974). Compendio de didáctica general, Editorial Kapelusz, Buenos Aires – Argentina.
- Mayorga, Alfredo, (1978). Comunidad educativa, Editorial ANAYA/2, Madrid España.
- Medina, A., & Sevillano, M.L. (2003). Didáctica. Adaptación. Madrid: UNED.
- Mejía, Gloria María, (1986). Filosofía experiencias educativas, Pontificia Universidad Javeriana, Santafé de Bogotá-Colombia.
- Mintzberg, Henry, y otros, (2013). Liderazgo, Ediciones DEUSTO, Editorial Planeta Colombiana S.A. Bogotá –Colombia.
- Mota, Enciso, F., (2007). Pedagógicas y psicológicas de la enseñanza, Guadalajara- México.
- Olsen, Edward G. (1960). La escuela y comunidad, Unión tipográfica Editorial Hispano-América, México.
- Orbegozo, Germán, (1999). Dirigir personas en la empresa, Editorial Planeta Colombiana S.A. Bogotá, Colombia.
- Orlich, Jessie M., (2005). Planificación Estratégica, Universidad para la Cooperación Internacional, Estados Unidos, Pág. 1 y 2
- Orozco, Carlos D. (1985). Elementos básicos de la educación personalizada, Pontificia Universidad Javeriana, Santafé de Bogotá-Colombia.

- Ortiz, O. Alexander L. (2005). Centro de Estudios Pedagógicos y Didácticos CEPEDID, Barranquilla – Colombia.
- Ortiz, Picasso, Andrea, (2013). La quinta disciplina. www.monografias.com.
- Pere, Molina, Juan, (2008). Materiales curriculares: clasificación y uso en educación física, Revista de Medios y Educación, N° 33.
- Pérez, Julián, (2008). Gerencia. Definiciones.
- Pérez, P., Julián. Publicado: (2017). Definición de descentralización (<http://definicion.de/descentralizacion/>).
- Pérez, Tornero, José Manuel, (2015). Comunicación y educación, Ediciones Mentor, Barcelona – España.
- Piaget, Jean, (1962). El juicio moral en el niño. Fontanella. Barcelona, España.
- Poggi, Margarita, (2011). Apuntes y aportes para la gestión curricular, Editorial Kapelusz, Buenos Aires.
- Popkewitz, Thomas, S. (2004). The alchemy of the mathematics curriculum: Inscriptions and the fabrication of the child. American Educational Journal.
- Prado, A., E. (2009). Metodología Inédita orientada a Universitarios o Profesionales utilizando el proceso Andragógico, Google.
- Quishpe, Lema, Cristóbal, (1998). Ñawinchina Rendición de Cuentas, Trabajo de Monografía, PUCE,.
- Quishpe, Lema, Cristóbal, (2013). Mensaje para un Docente, La Gaceta, Latacunga
- Reigeluth, C. M. & Stein, F.S. (1983). The Elaboration Theory of Instruction. En C. M. Reigeluth (ed.). Instructional design: theories and models: an overview of their current status. Hildsdale, New Jersey: L. Erlbaum. 335-381,
- Reinoso, Guido, (1996). Administración Educativa, Modulo de la DINAMEP, Quito.

- Renzulli, Joseph, S. (2000). Intervenciones educativas para desarrollar el talento en niños. En J. Beltrán ; V. Bermejo, L. Pérez, M.D. Prieto, D. Vence y R. González (comp..) Intervención psicopedagógica y currículo escolar. Madrid: Pirámide.
- Resnk, Paúl, (2000). Cómo Dirigir una Pequeña Industria, Editorial Mc. Grow. Hill.
- Reynaga, Ramiro, (2007). Tawa inti suyu, Edición Electrónica, Lima-Perú.
- Reynaga, Ramiro, (1989). Tawa-inti-suyu, Empresa Editorial CISA Internacional, Lima- Perú.
- Rivadeneira, Mauro, (1994). Manual Básico de Gerencia de Proyectos, UNICEF,
- Robert, P. (2008). La Finlande. Un modèle éducatif pour la France? Les secrets de la réussite, ESF, coll. Pédagogies, , 160 p
- Robledo, Ángela, (1985). Psicología la educación una experiencia de la vida. Pontificia Universidad Javeriana, Santafé de Bogotá-Colombia.
- Roser, Canals, (2007). La argumentación en el aprendizaje. del conocimiento social. IES Banús. Editorial Graó, Barcelona – España.
- Sallenave, Jean, P. (1985). Gerencia y Planificación Estratégica, Editorial Norma, Bogotá- Colombia.
- Sanchez, Alfonso, (1986). Enfoques curriculares, Pontificia Universidad Javeriana, Santafé de Bogotá -Colombia.
- Sanchez, Alfonso, (1988). Investigación educativa, Universidad Javeriana, Santafé de Bogotá-Colombia.
- Santesmases, M., (2003). Principios básicos de mercadotecnia. Edit. Pirámide, México. Pp: 45-74.
- Senge, Peter, (2014). ¿Cómo construir una visión compartida en tu equipo u organización?.
- Sepulveda, Gastón, MANUAL DE DESARROLLO CURRICULAR, Editorial Lardesen, Santiago, Chile, 1995.

- Shaw, George, Bernard, (1931). Su Biografía, Dublín 1856 – 1950.
- Silvio, José, (1998). Colección Respuestas Ediciones IESALC – UNESCO.
- Smith, Adam, (2004). Las teorías económicas de en el movimiento Open Source, sobre el software libre. La Flecha.
- Spivak, Gayatri, (2003). ¿Puede hablar el subalterno?, Revista Colombiana de Antropología, Volumen 39 Bogotá – Colombia.
- Stacey, Ralph, (1990). Gerencia Dinámica, Editorial Legis, Colombia.
- Terry, George R., (2011). La Administración, Estados Unidos, pág. 3
- Thompson, Iván, (2009). Definición de Organigrama Estructural II, disponible en línea:<http://www.promonegocios.net/organigramas/tipos-de-organigramas.html>.
- Thornton, Grant, (2015). Escuchar con efectividad, La Gaceta, Latacunga, Ecuador.
- Tiana, Ferrer, A., (1997). Indicadores educativos, Cuaderno Pedagógico, 52.
- Titone, Renzo, (1976). Metodología didáctica, Editorial Fontanella, Madrid.
- Torres, Rosa M. (2009). ¿Qué (y cómo) es necesario aprender?, Instituto Fronesis, Quito, 1.
- Torrado, Rafael, (1984). Elementos generales de la filosofía de la educación, Universidad Javeriana, Santafé de Bogotá-Colombia.
- Torrance, Paul, (2015) Educar para la creatividad, asociacioneducar.com/educar-creatividad.
- UNESCO, (2012). Instituto Nacional de Planeamiento de la Educación, Módulo 2 , Buenos Aires.
- Vasquez, Carlos, (1994). Educación personalizada, Indoamerican Press service, Santafé de Bogotá- Colombia.
- Vialle, W & Tischler, K., (2004). The international teacher effectiveness study: a qualitative analysis. Comunicación presentada en The 9th

Conference of the European Council for High Ability. Navarra.

- Vigotsky, Lev Semenovich, (2009). Zona de Desarrollo Próximo, Psicólogos. net, Moscú, Unión Soviética,
- Viteri, Telmo, (2008). Modelo educativo critico ecológico y de investigación acción. Educación.
- Vygotsky, Lev. (1995). Pensamieto y lenguaje, Ediciones Paidós, España.
- Wallon, Henri. (1977). La evolución psicológica del niño, Editorial Grijalbo, México, D.F..
- Weiss, Carol, H. (1983). Evaluation Research in the Political Context, en Struening,
- Werther, Jr., & William B., (2014). Administración de personal y recursos humanos, Litografía Ingramex, Sexta Edición, México, pág. 171
- Wulf, Christoph, (1990). Educación, Berlín.
- Zabalza, Miguel Ángel. (1990). "Fundamentación de la Didáctica y del conocimiento". Narcea, Madrid. UNED.
- Zubiría, Miguel, (2010). Teoría de las seis lecturas, Editorial: ECOE Ediciones Fundación, Bogotá Colombia.

INTERNET

- *beatrizmoragues.blogspot.com/*. Bacon, Roger, (2007).1220-Oxford, 1292.
- *constructivismo.webnode.es/autores-importantes/david-paul-ausubel-/*
- *http://pedagogia.mx/john-dewey/*
- *https://es.wikipedia.org/wiki/Cultura.*
- *https://es.wikipedia.org/wiki/Ingeniería. (2014).*

- <https://es.wikipedia.org/wiki/Paradigma>.
- <https://www.servindi.org/actualidad/80784>.
- https://es.wikipedia.org/wiki/Naturaleza_humana.
- <http://www.monografias.com/trabajos13/armerca/armerca.shtml#ixzz4enoAemFO>.
- [menteslibres.espivblogs.net/files/2016/.../Libro del camino y de la virtud. Lao-Tse.do](http://menteslibres.espivblogs.net/files/2016/.../Libro%20del%20camino%20y%20de%20la%20virtud.%20Lao-Tse.do). Los cuatro libros, Tercero libro.
- <https://es.slideshare.net/kronchy/planificacin-educativa-3694192>, 2010.
- Microsoft® Encarta® 2009. © 1993-2008 Microsoft Corporation. Reservados todos los derechos.
- aracelishernandez.blogspot.com/2009/06/ingenieria-educativa.html.
- elrincondeloseducadores.blogspot.com/2011/01/reingenieria-educativa.html

SEGUNDA EDICIÓN

La publicación de la Segunda Edición de este libro ha sido posible gracias a la Universidad Técnica de Cotopaxi (UTC).



**“Las aves del cielo,
mientras no hayan desarrollado,
no hayan aprendido a volar
y a comer por sí solas,
no les abandonan
sus padres hasta ver volar,
así debe ser el ser humano”.**

Cristóbal Quishpe Lema

www.utc.edu.ec

2020

DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN

ISBN

ISBN: 978-9978-395-67-7



9 789978 395677