



Construcción del Plan Educativo Institucional

Ministerio de Educación



GUILLERMO LASSO
PRESIDENTE

PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA
Guillermo Lasso Mendoza

MINISTRO DE EDUCACIÓN
María Brown Pérez

VICEMINISTRO DE EDUCACIÓN
Daniel Crespo Álvarez

**SUBSECRETARIA DE INNOVACIÓN
EDUCATIVA Y BUEN VIVIR**
Diana Castellanos Vela

**DIRECCIÓN NACIONAL DE
MEJORAMIENTO PEDAGÓGICO**
Emilia Vallejo Guerrero

EQUIPO TÉCNICO
Laura Barba Miranda
Ana Isabel Cano Cifuentes
Andrea Palma Bigoni
Omar Suntaxi Umatambo
Alejandro Villalba Nieto

DISEÑO Y DIAGRAMACIÓN
Diego Ponce Ayala
Diego Bolaños Ronquillo

Primera Edición, 2022
© Ministerio de Educación del Ecuador, 2022
Av. Amazonas N34-451 y Atahualpa
Quito, Ecuador
www.educacion.gob.ec

La reproducción parcial o total de esta publicación, en cualquier forma y por cualquier medio mecánico o electrónico, está permitida siempre y cuando sea autorizada por los editores y se cite correctamente la fuente.

**DISTRIBUCIÓN GRATUITA
PROHIBIDA SU VENTA**

Ministerio de Educación



Contenido

¿Qué es el Plan educativo institucional (PEI)?	4
¿Por qué es importante el PEI?	5
¿Qué relación tiene el PEI con los estándares de calidad educativa?	5
¿Cuáles son los pasos para la construcción del PEI?.....	6
¿Cómo se hace el registro del Plan educativo institucional?	7
¿Qué elementos tiene el PEI?.....	8
¿En qué consisten los ejes de la gestión escolar?	10
¿Las instituciones educativas pueden abordar otros ejes de la gestión escolar e incluir otros componentes?	16
¿Qué es y cómo se construye la identidad institucional (propósito) de la institución?.....	16
¿Cómo se planifica la construcción el PEI?	17
1.- Sensibilización	17
2.- ¿Cómo es nuestra institución educativa?	18
2.1.- ¿Cómo queremos que sea nuestra institución educativa?.....	21
3.- ¿Cómo planificar el cambio en la institución educativa?.....	22
¿De qué manera se construye el Plan de Gestión de Riesgo?	27
¿Cuál es la importancia del seguimiento interno y ajuste de las acciones del PEI?	29
Evaluación de logros esperados	29
Referencias:.....	30

¿Qué es el Plan educativo institucional (PEI)?

El Plan educativo institucional es un instrumento de planificación estratégica que les permite a las instituciones educativas establecer cómo llevar a cabo los propósitos institucionales; por lo cual, este instrumento funciona como la herramienta idónea para transformar la gestión escolar. El PEI es, además, el instrumento que promueve la innovación, la inclusión y la convivencia armónica hacia la calidad educativa.

Al ser un instrumento de planificación, el PEI tiene una temporalidad específica de cuatro (4) años, de tal manera que las instituciones educativas puedan llevar adelante el proceso de planificación, ejecución y seguimiento de los objetivos propuestos. Y, con el fin de plantear nuevos objetivos de los avances pedagógicos y de las necesidades de la institución, debe evaluarse al final de este tiempo para que se puedan replantear los objetivos del siguiente período en función de los resultados obtenidos.

El PEI, por su carácter flexible, debe ser revisado y evaluado anualmente para que, en el caso de ser necesario sea actualizado o modificado acorde a las necesidades y condiciones que modifiquen el contexto educativo, sean estos eventos naturales, sociales, políticos, etc., favorables o adversos al quehacer educativo.

Para construir o actualizar el PEI, se aplican técnicas de participación con la comunidad que se seleccionan en función de las particularidades de las instituciones educativas: ubicación geográfica, necesidades específicas de la población que atiende, prácticas culturales específicas y perfil de salida del bachiller, entre otras.

Las instituciones educativas que pertenecen al Sistema de Educación Intercultural Bilingüe y la Etnoeducación cuentan con el Proyecto Educativo Comunitario (PEC) en el que se plasma su planificación estratégica acorde a sus necesidades e intereses.

Una vez que se ha construido la planificación institucional debe registrarse a través del sistema informático denominado **Aplicativo Colmena** a fin de que se pueda contar con toda la información de la gestión escolar para el seguimiento de las acciones que la institución plantea. Los pasos para utilizar el sistema se encuentran especificados en la **Guía del Aplicativo Colmena que forma parte de esta colección**.

¿Por qué es importante el PEI?



Porque viabiliza acciones de gestión participativa en el marco de la autonomía de las instituciones educativas como eje fundamental de la calidad educativa.

Las instituciones que tienen competencias para tomar sus propias decisiones son capaces de poner en marcha procesos de cambio encaminados a la mejora y, justamente, estos procesos construyen los caminos de la transformación educativa. En ese sentido, el PEI es importante porque permite:

- Promover la participación de la comunidad educativa y el sentido de pertenencia.
- Motivar la reflexión en la comunidad educativa y, en consecuencia, la institucionalización de sus intereses.
- Facilitar, con una orientación operativa a corto plazo, el proceso de toma de decisiones como eje de la gestión escolar integral a mediano y largo plazo.
- Definir la identidad institucional para que la planificación estratégica institucional mantenga coherencia con las particularidades internas y externas de la comunidad.
- Liderar cambios planificados y ordenados en un contexto específico e integral.
- Desarrollar la autonomía institucional para facilitar y mejorar el proceso de toma de decisiones en relación con las necesidades de aprendizaje y las experiencias de toda la comunidad.
- Implementar planes de mejora.

¿Qué relación tiene el PEI con los estándares de calidad educativa?

Los estándares de calidad educativa son parámetros de los logros esperados, tienen como objetivo, orientar, apoyar y monitorear la acción de los grupos de actores que conforman el Sistema Nacional de Educación para su mejora continua.

Alcanzar los estándares de calidad educativa implica desarrollar una planificación estratégica institucional coherente y articulada con los principios educativos, lo que le permite a la comunidad visibilizar cómo aporta su accionar a la calidad y encaminarse hacia la excelencia educativa.

En las instituciones educativas de categorías unidocentes y bidocentes, el análisis y reflexión sobre los estándares educativos se realiza en el marco de la realidad institucional y local a la que pertenecen las instituciones educativas en un proceso de diálogo con los actores de la localidad y es uno de los insumos para las distintas etapas de la construcción del PEI.

¿Cuáles son los pasos para la construcción del PEI?

La construcción del PEI funciona como una experiencia de trabajo colaborativo en la que cada aporte es indispensable para cumplir con los objetivos institucionales. La construcción del PEI sigue la siguiente secuencia:

Gráfico 1

Pasos para la construcción del PEI



Elaboración: Ministerio de Educación

El punto N.5 del gráfico (Registrar el PEI) se realiza en el Aplicativo Colmena, donde se consigna todo lo que se construyó de forma participativa.

El PEI debe ser consignado en el Aplicativo Colmena en momentos específicos. La apertura de este sistema es el primer día del mes de diciembre (régimen Sierra y Amazonía) y el primer día del mes de agosto (régimen Costa - Galápagos) y se podrá contar con 45 días en los que se debe subir la información y editarla de ser necesario. Al finalizar los 45 días, es decir el día 15 de enero (régimen Sierra y Amazonía) y el día 15 de septiembre (régimen Costa - Galápagos), el Aplicativo Colmena se cerrará y la información consignada será la que se use en el seguimiento.

¿Cuándo se construye el PEI?

El PEI se construye luego de que se crea una institución educativa y, las que ya cuentan con un PEI, deben renovarlo cada cuatro años o cuando la institución crea conveniente.

Se sugiere no interferir en las actividades propias de la institución en los procesos que requieran levantamiento de información y durante la validación y aprobación final del PEI.



¿Si la Institución educativa tiene un proyecto de innovación educativa?

- Toda institución educativa que ejecute un proyecto de innovación educativa deberá presentarlo a través de la plataforma del Laboratorio de Innovación Educativa.
- Los proyectos de innovación **aprobados** deberán consignar el Código de Convivencia y el Plan de Gestión de Riesgo en el Aplicativo Colmena.
- Las prácticas educativas innovadoras **aprobadas o no aprobadas** deben realizar el proceso de registro
- Los proyectos de innovación y prácticas educativas innovadoras que no cuentan con aprobación entran a un proceso de revisión por la comisión evaluadora con un plazo de 10 días para emitir el informe de resultados.
- Una vez cumplido el plazo, en caso de ser aprobado el Proyecto de innovación, la institución educativa contará con el plazo de 45 días para registrar su Código de Convivencia y Plan de Gestión de Riesgo en el Aplicativo Colmena.
- Para los siguientes escenarios una vez cumplido el plazo de 10 días, la institución educativa contará con 45 días para subir la información del PEI y editarla de ser necesario:

En el Aplicativo Colmena se sube la información del PEI construido participativamente y debe cargarse además el Código de Convivencia. También se debe subir la información para la construcción del Plan de Gestión de Riesgo y descargarlo cuando esté consignado. Los pasos para utilizar el sistema se encuentran especificados en la Guía del Aplicativo Colmena.

¿Cómo se hace el registro del Plan educativo institucional?

Es responsabilidad de la máxima autoridad de la institución educativa ingresar y actualizar en el aplicativo de Colmena.

Para las especificaciones sobre la forma de ingresar y consignar información en el Aplicativo Colmena es necesario remitirse a la Guía del Aplicativo Colmena. Una vez realizado este proceso, el sistema informa que el registro se ha realizado correctamente y se puede descargar un documento con la información consignada. Ese documento es el respaldo para la siguiente actualización del PEI.

En ningún caso, es responsabilidad del Distrito aprobar el contenido del documento del PEI.

¿Cómo se desarrolla el proceso de construcción el PEI?

Para construir el PEI, se recomienda tomar en cuenta las fases que se encuentran en el Gráfico 3, estas parten de grandes preguntas que invitan a la comunidad educativa a desarrollar un nivel de involucramiento permanente, estos cuestionamientos deben ser motivados y aplicados por el comité central colmena.

Por otra parte, el involucrarse para lograr contar con la información de casa fase del proceso genera un proceso de aprendizaje y reconocimiento de la realidad y posterior contextualización del entorno institucional, por tanto, las acciones que se planeen responderán al interés institucional.

Gráfico 2



¿Qué elementos tiene el PEI?

Los elementos presentes en el PEI son aquellos necesarios para el funcionamiento de la institución educativa. Estos deben incluir, de manera organizada los propósitos de la institución educativa, el sistema de gestión, los recursos docentes y didácticos disponibles y necesarios, la estrategia pedagógica, las normas básicas de convivencia, entre otros.

La gestión escolar demanda que todos los actores de una comunidad educativa, realicen una mirada de todos los ejes que implican el desarrollo de la institución educativa, esto hace referencia a la interacción de diversos aspectos o elementos internos y externos a la institución, como: ambientes de aprendizaje, convivencia, procesos pedagógicos, administración de los recursos, organización institucional, madres, padres y representantes legales, la comunidad local, organizaciones sociales, la economía que entorna a las escuelas, aspectos culturales y políticos, presentes en la vida cotidiana de la escuela. Se incluye lo que hacen, cómo lo hacen, las relaciones entre sí.

Es necesario entonces, que los elementos del PEI se organicen por ejes integrados entre sí, por

medio de un eje generador que aglutine y gestione lo que se plantea en los otros ejes.

Los ejes propuestos son:

Gráfico 3



El eje de gestión es el motor de la gestión escolar, con base en este giran las propuestas y acciones de los tres ejes (convivencia, pedagógico y de salud y seguridad).

Así mismo, los ejes interactúan entre sí. De esta manera, los procesos que se llevan a cabo en el ámbito pedagógico se relacionan con aquellos que se dan en la convivencia y la salud y seguridad escolar, logrando con esto que las acciones y decisiones que se tomen respecto a un eje influyan e implican a los otros ejes.

La consignación de la información en el Aplicativo Colmena sigue este planteamiento basado en ejes.

¿En qué consisten los ejes de la gestión escolar?

Los ejes de la gestión escolar recogen las características fundamentales de la institución educativa, a continuación, se detallan pormenorizadamente:

Tabla 1

Caracterización de los Ejes del PEI

EJE GENERADOR GESTIÓN		
<p>La gestión en los establecimientos educativos es un proceso sistemático que está orientado al fortalecimiento de las instituciones educativas y a sus proyectos, con el fin de enriquecer los procesos pedagógicos, administrativos, de convivencia, y salud y seguridad; conservando la autonomía institucional (contextualización y flexibilidad), para así responder de una manera más acorde, a las necesidades educativas internas y externas del Sistema Educativo Nacional.</p>		
Componente de administración	Componente de flexibilidad	Componente de contextualización
<p>Evidencia las acciones para el funcionamiento de la institución educativa.</p> <p>Dirige los procesos de organización interna; la forma de comunicación con la comunidad educativa; y la gestión para contar con talento humano capacitado y con espacios físicos y equipamiento adecuado para las actividades administrativas y pedagógicas.</p> <p>Evidencia las acciones para el funcionamiento de la institución educativa y la articulación con instancias externas para la prevención de riesgos psicosociales; la promoción de derechos, el acompañamiento psicosocial y socioemocional.</p>	<p>Las instituciones educativas disponen de autonomía y flexibilidad pedagógica y organizativa que permita tomar en cuenta las necesidades y características de los estudiantes en la elaboración de la planificación curricular.</p> <p>Las instituciones educativas en el ejercicio de su autonomía y flexibilidad podrá definir las áreas complementarias, siempre que sea impartida con los recursos propios de la institución. Así también, podrán construir horarios flexibles considerando los contextos y las modalidades de estudio que permitan el trabajo docente de manera interdisciplinaria y disciplinaria de acuerdo con las necesidades e intereses de los estudiantes y el contexto de las instituciones educativas del Sistema Nacional de Educación.</p> <p>Evidencia las acciones para alcanzar el perfil de salida a través de mirar al proceso de aprendizaje como un proceso que entrelaza las competencias socioemocionales y cognitivas.</p>	<p>La contextualización, refiere al proceso de interconectar y complementar los currículos nacionales con las realidades, necesidades y aspiraciones de la comunidad educativa.</p> <p>La institución educativa debe analizar los ejes de contextualización para orientar el desarrollo del proceso de enseñanza - aprendizaje que responda al interés, los saberes, las necesidades y las aspiraciones de la comunidad educativa y local en contenidos educativos, que se vinculan al diseño curricular que se plasmará en la propuesta contextualizada del currículo.</p> <p>Adicionalmente, evidencia las acciones que orientan el desarrollo de competencias y temas significativos que traducen el interés, los saberes, las necesidades y las aspiraciones de la comunidad educativa y local, en contenidos educativos y, en acuerdos y compromisos para la convivencia armónica que se plasman en el Código de Convivencia.</p>

EJES ASOCIADOS		
EJE DE CONVIVENCIA Promueve el desarrollo de un clima institucional enmarcado en el bienestar, la democracia, desarrollo de habilidades para la vida, construcción de una cultura de paz y convivencia armónica de todos los integrantes de la institución educativa.	EJE PEDAGÓGICO Es el aspecto esencial del acto educativo consiste en contextualizar el currículo nacional de manera que se genere la necesidad de vincular los aprendizajes con la realidad circundante tanto de la comunidad educativa como a la comunidad local, para así generar un aprendizaje significativo y vinculado en los estudiantes.	EJE DE SEGURIDAD Y SALUD Establece prácticas encaminadas a garantizar el pleno ejercicio de los derechos de los miembros de la comunidad educativa con énfasis en las y los estudiantes. También promueve el cumplimiento de los requisitos mínimos para la reducción de riesgos antrópicos en las instituciones educativas.
Componente de participación Propicia los principios, habilidades, competencias y valores para vivir en democracia. Garantiza que las decisiones son resultados del diálogo, negociación y valoración de los actores de la comunidad educativa. Reconoce las capacidades innovadoras, reflexivas y expresivas que tienen las y los estudiantes, a través de la construcción e implementación de proyectos educativos interdisciplinarios que se desarrollan en el Programa de Participación Estudiantil.	Componente pedagógico - curricular Orienta las acciones pedagógicas en función del contexto institucional y/o la vocación productiva (si la institución oferta bachillerato técnico). Garantiza que tanto los planes de mejora como los programas o proyectos que la institución educativa implemente estén articulados con Colmena.	Componente de protección integral Garantiza la activación de rutas y protocolos de actuación frente a riesgos psicosociales de estudiantes. Promueve que todos los miembros de la comunidad educativa actualicen constantemente su conocimiento sobre la aplicación de estas Rutas y Protocolos.
Componente Socioemocional Promueve procesos para el desarrollo, fortalecimiento y aprendizaje de habilidades socioemocionales de la comunidad educativa. Se enfoca en el acompañamiento a los estudiantes de manera progresiva y dinámica en la construcción de sus proyectos de vida que elaboran en torno a sus gustos, intereses, conocimientos, habilidades que determinan una proyección al futuro, con la finalidad de que puedan alcanzar sus metas personales, laborales y sociales.	Componente socioambiental Promueve la investigación sobre temáticas y prácticas socioambientales que involucren a la comunidad educativa en la resolución de problemas y en la toma de medidas para el desarrollo sostenible. Motiva la participación en actividades que contribuyan a resolver los desafíos socioambientales.	Componente de riesgos El Plan de Gestión de Riesgo de las instituciones educativas es una herramienta de análisis y planificación estratégica en el que cada institución establece acciones y actividades que permite construir capacidades, gestionar recursos y fortalecer la organización institucional, con la finalidad de ofrecer a la comunidad educativa una preparación y respuesta oportuna y eficiente ante la presencia de eventos peligrosos que afecten el desarrollo de las actividades en el Sistema Educativo”.

Componente de vinculación	Componente de ciudadanía digital	Componente de salud
<p>Genera oportunidades para que la institución educativa y la comunidad compartan saberes; de este modo, permite reflexionar y encontrar soluciones a las problemáticas sociales del entorno.</p> <p>Integra las gestiones que favorecen el trabajo colaborativo y las alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas, incentivando así el desarrollo de programas de participación y vinculación estudiantil a la comunidad.</p>	<p>Promueve la ciudadanía digital desde el desarrollo del pensamiento reflexivo, crítico, ético y creativo en el uso de Internet, considerando tres dimensiones protección y seguridad, reflexión y análisis, y la creatividad y participación.</p> <p>En lo instrumental, desarrolla acciones, a través de recursos tecnológicos, para fortalecer el proceso de enseñanza aprendizaje que facilitan el acceso a la información y la comunicación intra e interinstitucional.</p> <p>Gestiona el uso de la tecnología como medio de intercambio de conocimiento y de experiencias exitosas para facilitar los procesos de enseñanza-aprendizaje.</p>	<p>Garantiza la atención integral de la población estudiantil a través de la implementación de actividades que fomenten hábitos de vida saludables y la promoción del cuidado de la salud mental.</p> <p>A su vez, se ocupa de temas como la nutrición, saneamiento, higiene, educación integral en sexualidad, además de realizar intervenciones para fomentar la salud, prevenir las enfermedades y promover la calidad de vida en el ámbito escolar.</p>
Componente de inclusión		Componente ciberseguridad
<p>Permite abordar y responder a la diversidad de las necesidades de todos los estudiantes a través de una mayor participación en el aprendizaje y reducir la exclusión del sistema educativo.</p> <p>Realiza cambios y modificaciones de contenidos, enfoques, estructuras y estrategias basados en una visión común y la convicción de que es responsabilidad del Sistema Educativo educar a todos los niños, niñas y adolescentes.</p>		<p>Aplica herramientas y establece protocolos para garantizar la seguridad de los equipos tecnológicos, servidores, dispositivos móviles, sistemas electrónicos, redes y los datos e información institucional de ataques maliciosos.</p> <p>Socializa la legislación aplicada a la descarga ilegal de contenidos, plagio, hacking, creación de virus, campañas de spam, robo de identidad, ciberacoso, etc., además de los derechos del ciudadano digital, como la privacidad o la libertad de expresión.</p> <p>La institución educativa debe promover la formación de sus miembros para el desarrollo de competencias digitales.</p>

❖ En el ámbito de la Etnoeducación, como un aporte desde la cosmovisión afrodescendiente basada en la filosofía Ubuntu, la solidaridad es un valor que debe resaltarse en la convivencia. El principio del Ubuntu “yo estoy bien si tú estás bien” es un aporte para la sociedad en general. Por lo que se sugiere tener en cuenta esta filosofía en el fortalecimiento de la solidaridad asociado al **eje de Convivencia**.

❖ Basados en uno de los principios de la Etnoeducación que sirve para restablecer ese ser fragmentado y disperso como resultado de la diáspora; volver a la unidad del ser y del pueblo, en este sentido el proceso educativo debe fortalecer los principios y valores que desde la comunidad se siembran en los y las estudiantes. La orientación vocacional debe pensarse también desde la comunidad para establecer el **Componente de construcción del proyecto de vida**.

¿Las instituciones educativas pueden abordar otros ejes de la gestión escolar e incluir otros componentes?

Según las características y necesidades de la oferta educativa, las instituciones educativas pueden incluir en su PEI otros componentes en los ejes de la gestión escolar.

Sin embargo, así incluyan otros ejes y componentes, es importante recordar que se deben planificar y autoevaluar constantemente las acciones de los ejes de la gestión escolar que construyan, tener en cuenta las necesidades organizativas de la institución educativa para la conformación del Comité Central Colmena y recordar que las autoridades y organismos legales de participación son quienes deben, al final del proceso realizado por cada uno de los responsables de las diferentes acciones, aprobar la realización del trabajo.

Si la institución aborda otros ejes de gestión escolar que incluyan otros componentes estos no serán consignados en el Aplicativo Colmena, sino que deben ser gestionados solamente al interior de la institución educativa.

¿Qué es y cómo se construye la identidad institucional (propósito) de la institución?

La identidad institucional (propósito) de la institución es un elemento de diferenciación y posicionamiento de la institución ante la comunidad educativa. Es la justificación conceptual de la razón de ser de la institución, sus programas, acciones y proyectos. Es decir, el propósito institucional muestra el objeto o el fin último a alcanzar.

El propósito ya establecido por la institución debe ser revisado y de ser necesario reformulado cada cierto tiempo a fin de redefinir lo que se espera de la institución educativa.

En el Aplicativo Colmena existe un espacio para la consignación de la identidad institucional (propósito), el objetivo estratégico y los objetivos operativos. Esto se realiza luego de haber contestado preguntas referentes al diagnóstico institucional y la gestión de riesgos en la institución educativa. Los pasos para utilizar el sistema se encuentran especificados en la Guía del Aplicativo Colmena.

¿Cómo se planifica la construcción el PEI?

El PEI requiere de una planificación para su construcción, para esto, el primer paso es la distribución del tiempo en el que se construirá el PEI, se sugiere que el proceso se realice en máximo tres meses y que la institución cuente con un cronograma establecido que organice el proceso.

Para el caso de las instituciones educativas Unidocentes, Bidocentes o Pluridocentes menores este cronograma debe ser organizado con los miembros de la comunidad local.

Una vez se hayan fijado los tiempos para su construcción o revisión se deben poner en marcha los siguientes procesos:

1.- Sensibilización

¿Por qué es importante la construcción participativa del Plan educativo institucional (PEI)?

La sensibilización es quizás el momento más importante en la construcción del PEI, pues permite que toda la comunidad (autoridades, docentes, personal DECE, personal educativo, familias, líderes comunitarios y habitantes de la localidad) **analicen en conjunto las necesidades de la institución y de la comunidad.**

En la sensibilización se recogen elementos vivenciales de la comunidad para motivar la participación y el compromiso de construcción del PEI. Asimismo, establece las pautas mínimas para facilitar el diálogo intra e intergeneracional y se debe seguir con una metodología específica que incluya las siguientes etapas coordinadas por el comité central:

- **Etapa de motivación:** incentiva a la participación de los miembros de la comunidad educativa y los responsabiliza del proceso de construcción del PEI.
- **Etapa de información:** para informar sobre las fases de construcción, el propósito y qué tipo de acuerdos se espera establecer en el PEI, en esta etapa se promueve la comunicación asertiva entre los miembros de la comunidad educativa. Así, se busca garantizar el cumplimiento de los derechos los estudiantes en cada uno de los ejes de gestión escolar, por lo cual se debe analizar la normativa vigente.
- **Etapa de participación:** establece pautas de diálogo de toda la comunidad como, por ejemplo, el respeto de la opinión y del uso de la palabra, la no imposición de criterios, entre otras; y facilita la toma de decisiones para el desarrollo del documento.

En el caso de las instituciones Unidocentes, Bidocentes o Pluridocentes menores, este proceso de sensibilización se extiende a la ejecución de acciones con la asamblea comunitaria y con las redes de aprendizaje.

Tal cual se observa, **el proceso de sensibilización constituye el eje transversal de todo el proceso de construcción del PEI.**

En los primeros encuentros se deben convocar a los miembros de la comunidad educativa de manera diferenciada para:

- Explicar qué es el PEI en detalle y cuáles son sus ventajas.
- Exponer la propuesta pedagógica con la cual la institución educativa recibió la autorización de creación y/o funcionamiento.
- Presentar el plan y las etapas de construcción del PEI.

2.- ¿Cómo es nuestra institución educativa?

¿Cómo se realiza el diagnóstico institucional?

Para hallar la realidad de una institución educativa se debe realizar un proceso de diagnóstico institucional.

El diagnóstico institucional es “una actividad programada y sistemática de reflexión acerca de la propia acción desarrollada, sobre la base de información confiable, con la finalidad de emitir juicios valorativos fundamentados, consensuados y comunicables” (Duro & Nirengerg, 2008).

¿Qué aspectos se consideran para realizar el diagnóstico institucional?

Realizar el diagnóstico institucional implica reflexionar sobre todos los ejes que constituyen el PEI; para, así, identificar tanto los aciertos y fortalezas como los nudos y las necesidades institucionales.

Por la misma razón, para realizar el diagnóstico institucional, se deben tener presentes cada uno de los elementos que aparecen en la descripción de los componentes de los ejes de la gestión escolar (Tabla 2: Caracterización de los ejes del PEI).

Por ejemplo, del eje de Convivencia, se deben revisar los siguientes elementos:

- Identificar los aspectos positivos y negativos del entorno protector de niños, niñas y adolescentes.
- Reconocer los principales logros y desafíos para la construcción de espacios de sana convivencia y cultura de paz.
- Analizar, en la labor diaria, si en realidad se cumplen los derechos humanos de estudiantes, docentes, autoridades, familias y personal educativo.
-

Lo mismo debe ocurrir con cada uno de los ejes del PEI. Además, si es necesario, se deben incluir otros elementos que respondan a la especificidad de la institución educativa.

En el diagnóstico de las instituciones educativas que tienen varios años de funcionamiento, se deben considerar los resultados de procesos de diagnóstico o autoevaluación anteriores.

Teniendo en cuenta que en instituciones educativas interculturales asisten estudiantes de pueblos y nacionalidades, es necesario incluir en la revisión de temas para el diagnóstico de las Instituciones Educativas Guardianas de los Saberes, si en realidad se cumplen los derechos colectivos reconocidos en la Constitución de la República.

¿Cómo se desarrolla el diagnóstico institucional?



El punto de partida del Comité Central Colmena para realizar el diagnóstico institucional, como ya se dijo, es el análisis de los resultados anteriores o, en el caso de las instituciones educativas particulares y fiscomisionales, que construyen el PEI por primera vez, el análisis del diagnóstico de la propuesta pedagógica.

El diagnóstico se convierte en la línea base de análisis del cumplimiento de objetivos del PEI. En el caso de las instituciones que construyen el PEI por primera vez, la línea base es la identidad institucional planteada en el diagnóstico de la propuesta pedagógica.

A partir de esta información, se diseñan:

- La metodología de evaluación y las técnicas e instrumentos de recolección de información.
- El mecanismo de análisis que dará como resultado el informe diagnóstico institucional.

El Comité Central Colmena es el responsable de diseñar la metodología de evaluación, para esto:

- Diseñan la metodología apropiada para la investigación de campo.
- Seleccionan técnicas e instrumentos de evaluación apropiados para cada eje de la gestión escolar del PEI.
- Construyen el cronograma de aplicación de instrumentos y los aplican.

En cada uno de los ejes de la gestión escolar requiere de un conjunto de reflexiones para lograr un diagnóstico efectivo y objetivo sobre el estado de la institución educativa, sus procesos y actuaciones. Para esto es importante analizar a profundidad los aspectos siguientes:

- Para el proceso de reflexión se proponen un conjunto de preguntas que permitirán hacer un análisis integral partiendo de cada uno de los ejes de la gestión escolar.
- Las preguntas se encuentran en el Aplicativo Colmena.
- Las preguntas son las mínimas que la institución debe reflexionar, en el caso de plantearse otras interrogantes acordes a su contexto institucional, el comité central colmena buscará las estrategias para que la comunidad también las pueda reflexionar.

- En los componentes del Eje de Seguridad y Salud se encuentra la construcción del Plan de Gestión de Riesgos para lo que se debe considerar, dentro del diagnóstico institucional, los siguientes aspectos:
 - Identificación de número de actores educativos, por jornada de clases.
 - Conformación de los comités de gestión de riesgos, por jornada de clases.
 - Conformación de brigadas de preparación y respuesta, por jornada de clases.
 - Descripción de antecedentes sobre eventos peligrosos que han afectado el desarrollo de las actividades educativas en la institución educativa.
 - Identificación de recursos existentes en la institución educativa para dar respuesta ante un evento peligroso.
 - Identificación de la amenaza, la susceptibilidad de la amenaza, la percepción de la vulnerabilidad de los actores educativos ante la amenaza identificada y el nivel de riesgos al que corresponde ($A*V=R$).
 - Descripción de mecanismos de alarma.
 - Descripción de puntos de encuentro y zonas seguras.
 - Generación de mapas de recursos internos y externos.

La consignación de los datos levantados a través de las preguntas del diagnóstico se la realiza en el Aplicativo Colmena.

Las comunidades educativas, luego de contestar las preguntas del aplicativo Colmena pueden cuestionarse sobre otros aspectos a las necesidades encontradas en la práctica educativa.

Esta información es necesaria para la posterior construcción del Código de Convivencia y del Plan de Gestión de Riesgo. Estos datos se colocan después de las preguntas para la reflexión diagnóstica.

¿Cómo se presentan los resultados del diagnóstico institucional?

El producto de este proceso será un informe de carácter descriptivo. Este se construye a partir de los resultados del análisis de los instrumentos de diagnóstico aplicados. Se deben considerar las fortalezas y las debilidades encontradas en cada componente de los ejes de la gestión escolar del PEI.

El informe debe explicar:

- Las fuentes de información de cada elemento evaluado.
- Las dificultades identificadas del levantamiento de datos.
- Los aspectos positivos y negativos de cada componente.
- Las conclusiones y recomendaciones del proceso.

Este informe es para uso interno de la institución educativa y constituye un insumo importante para la siguiente etapa del proceso de construcción del PEI.

La autoridad de la institución educativa convocará una reunión con la Junta General de Directivos

y Docentes, representantes del Comité de Padres/Madres de Familia, estudiantes y miembros relevantes de la localidad. En la reunión, el Comité Central Colmena debe presentar los resultados identificados en el proceso de diagnóstico.

En el caso de las instituciones educativas del Unidocentes, Bidocentes o Pluridocentes menores, será el coordinador institucional el responsable de la presentación de estos resultados a la comunidad.

Para la aprobación es necesario un espacio de reflexión con los miembros antes mencionados, con el fin de que se pueda conocer la situación actual de la institución educativa y tener claridad frente a los compromisos que se asuman.

¿De qué manera la contextualización curricular orienta los procesos educativos de la institución?

La contextualización del currículo le permite a la institución educativa responder a las necesidades, realidades y conflictos que se presenten en el entorno inmediato, a la vez que posibilita la vinculación, apropiación, inclusión, discusión y fortalecimiento de las instituciones educativas con la comunidad. La contextualización curricular, entonces, es el proceso de interconectar y complementar los currículos nacionales con las realidades, necesidades y aspiraciones de la comunidad donde se realiza el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Una vez analizados, en el diagnóstico, los diferentes contextos a nivel de comunidad educativa y de comunidad local, es necesario identificar a partir de estos, las necesidades y realidades más urgentes a nivel local, regional y global.

Se han establecido tres ejes de contextualización curricular: eje sociocultural, eje ecológico biológico y eje productivo-económico, cada uno de estos ejes propone varias temáticas sugeridas. La institución educativa definirá a partir de estos ejes de contextualización las temáticas que guiarán la construcción de los documentos curriculares contextualizados.

En el aplicativo Colmena, al inicio de la sección de diagnóstico se encontrará un cuadro informativo en el que constan los 3 ejes de contextualización. Posteriormente se encuentra una sección para declarar y escoger las temáticas de contextualización curricular, en donde deberán seleccionar al menos dos temáticas en función de su contexto. Cabe indicar que son temáticas sugeridas, por lo que la institución educativa puede proponer sus propias temáticas.

El proceso de contextualización del currículo se detallará de forma integral y pormenorizada a través de la Ruta de Contextualización Curricular, la misma que será emitida desde el nivel central.



2.1.- ¿Cómo queremos que sea nuestra institución educativa?

La identidad institucional es una meta de construcción colectiva que compromete a todos con el presente y el futuro de la institución y, de este modo, orienta los procesos de la gestión escolar.

De acuerdo con las especificidades de la comunidad educativa, el Comité Central colmena determina cómo construir o actualizar la identidad institucional, pues no hay una única forma de hacerlo. Sin embargo, con el fin de orientar la perspectiva estratégica de los cambios deseados, se debe reflexionar sobre las nuevas tendencias en la educación, por ejemplo.

El funcionamiento de la institución educativa se enmarca en los fundamentos filosóficos y las teorías de enseñanza-aprendizaje. De esta manera, para orientar la gestión escolar hacia la convivencia armónica, la salud y seguridad de la comunidad educativa, procesos pedagógicos **contextualizados y flexibles, la identidad institucional debe ser coherente con los principios institucionales.**

En el Aplicativo Colmena se debe consignar la identidad institucional (propósito), el objetivo estratégico y los objetivos operativos luego de haber contestado las preguntas para la reflexión diagnóstica y los datos necesarios para el Plan de Gestión de Riesgo.

3.- ¿Cómo planificar el cambio en la institución educativa?

La planificación de estrategias parte de un análisis situacional que se realiza con base en el informe obtenido en el diagnóstico. Para llegar a los planes de mejora de la institución educativa, se proponen siete momentos.

¿Cuáles son los pasos para realizar la planificación institucional?

Gráfico 6

Pasos para el diseño de la planificación institucional



Elaboración: Ministerio de Educación

Con base en la información obtenida en el diagnóstico, el Comité Central realiza el análisis situacional, utilizando cualquier estrategia que permita el análisis crítico de la información.

En el caso de las instituciones Unidocentes, Bidocentes o Pluridocentes menores, a partir del diagnóstico se aplicarán estrategias de análisis de causa y de priorización con el fin de establecer nudos críticos o necesidades centrales analizados desde su nivel de incidencia. Esto constituirá la base para las siguientes fases.

¿Cómo plantear el objetivo estratégico?

Para el planteamiento del objetivo estratégico este se debe redactar con una visión a largo plazo, (4 años) de la institución educativa. Para esto se utiliza la información del análisis situacional y la identidad institucional.

Gráfico 7



Elaboración: Ministerio de Educación

¿Cómo podemos plantear los objetivos operativos?

Los objetivos operativos permiten concretar las actuaciones específicas a corto tiempo que garanticen los planes y el objetivo estratégico de crecimiento y desarrollo de la institución.

Los objetivos operativos se plantean a corto plazo y buscan facilitar o agilizar el logro del objetivo estratégico de la institución educativa. Los objetivos operativos trazan acciones detalladas y concretas a cumplir en un período breve, son flexibles o adaptables al entorno y sus cambios; por lo que desde su planificación toma en cuenta no solo los factores internos de la institución sino también los externos.

Los objetivos operativos deben responder a las siguientes características:

- **Específicos:** deben establecerse de forma detallada, concreta y clara.
- **Medibles:** Debe usar una unidad medible, ya sea de tiempo o volumen.
- **Alcanzables:** Aunque se trate de nuevos retos y desafíos, se debe cuidar las exigencias que puedan ser posibles para el equipo.
- **Relevantes:** Las metas operativas deben ser de importancia para los planes estratégicos

y para los objetivos institucionales.

- **Temporales:** debe estipularse una fecha límite para cada objetivo o metas operacionales. Se recomienda que estos objetivos se planteen anualmente.

Se recomienda proponer objetivos por cada uno de los componentes de los ejes del PEI. La institución educativa, sin embargo, puede construir los objetivos operativos agrupando componentes o desagregándolos según las necesidades de los ejes de la gestión escolar del PEI.

Tabla 5

Formato para la construcción de los objetivos operativos

Objetivos operativos						
Eje	Objetivo Operativo:					
Componente	Metas	Acciones	Responsables	Fecha inicio	Fecha fin	Logros esperados

Elaboración: Ministerio de Educación

En el Aplicativo Colmena el objetivo estratégico y los objetivos operativos son consignados en el módulo de Identidad Institucional (propósito).

¿Cómo se definen las metas, acciones, cronograma y resultados?

La información recibida a través del análisis, el objetivo estratégico y los objetivos operativos, es la base para la formulación de las metas de cada plan de mejora. Por lo tanto, es pertinente realizar una evaluación que permita tomar en cuenta las metas que resulten más relevantes para la comunidad educativa. **Metas:** se fijan en la planificación y hacen referencia a resultados esperados tanto en la oferta como en la demanda educativa. Nos permiten responder ¿qué productos o bienes se espera obtener como resultado de la gestión?, ¿cuántos?, ¿con qué características?

Las metas se alinean con los objetivos operativos que se fijan en la planificación y se guían por preguntas como:

- **¿Qué resultados queremos obtener en la consecución de los objetivos?**
- **¿Cómo desarrollar las acciones para el cumplimiento de los objetivos?**
- **¿En qué tiempo se van a lograr cada uno de los objetivos?**

Acciones: deben ser coherentes con los objetivos operativos. Describen claramente los pasos para alcanzar los indicadores y las metas planteadas para el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Las metas y acciones de la planificación institucional se redactan a partir de los objetivos operativos que deben ser coherentes con la priorización de estrategias: reales, medibles y significativas para el cumplimiento de los objetivos.

Una vez que se tienen claras las metas, conviene reflexionar sobre qué pasos concretos se deben seguir para conseguirlas. También en esta etapa se deben considerar su complejidad y la disponi-

nibilidad de recursos para su cumplimiento.

Para evaluar la pertinencia de estas, se recomienda reflexionar sobre las siguientes preguntas:

- **¿Cuáles son las acciones y cuáles las tareas para conseguir las metas?**
- **¿De qué recursos se disponen y cuáles hacen falta?**
- **¿Qué alianzas se pueden establecer para conseguir recursos?**
- **¿Cuál es el tiempo que se prevé para la ejecución de las acciones?**
- **¿Cuántas horas se utilizan dentro y fuera del aula para la ejecución de las acciones?**
- **¿Cuándo inician y finalizan las acciones?**

Al igual que en el proceso de diagnóstico, el Comité Central Colmena debe realizar una reunión con la Junta General de Directivos y Docentes, representantes del Comité de Padres de Familia, estudiantes y miembros relevantes de la localidad. En la reunión, los responsables de la ejecución de las diferentes acciones deben presentar los resultados de su planificación institucional.

Los miembros de la reunión pueden opinar, aportar, solicitar modificaciones o considerar aspectos que aún no se han tomado en cuenta. Una vez que se llegue a un acuerdo, se firma un acta con la respectiva aprobación de todos los miembros.

Para evidenciar el cumplimiento de los objetivos estratégicos y operativos, las instituciones educativas tienen que enlistar en el acta los respaldos con los que cuentan para saber qué componente de la gestión escolar se ha alcanzado. De esta manera, se puede contar con un archivo completo de las acciones que se están realizando para el desarrollo institucional.

El PEI funciona como una herramienta para orientar el trabajo de todos los miembros de la comunidad educativa.

Se puede utilizar una matriz de priorización y/o delimitación de metas y acciones con criterios, como los siguientes:

Tabla 5

Criterios de priorización de metas para la planificación estratégica

Magnitud	Beneficio	Capacidad
<p>La valoración se realiza teniendo en cuenta la cantidad de miembros de la comunidad educativa que son beneficiadas en la aplicación de la estrategia.</p> <p>Se pueden identificar en porcentajes:</p> <p>Menos de 50% - Hasta el 100%</p>	<p>Intensidad del beneficio que ocasiona la aplicación de la estrategia en la comunidad educativa.</p> <p>Su valoración puede ser:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Muy Alto • Alto • Medio • Bajo 	<p>Disponibilidad de recursos (físicos, tecnológicos y talento humano) que tiene la institución para la aplicación de la estrategia educativa.</p> <p>Su valoración puede ser:</p> <ul style="list-style-type: none"> Muy Alto Alto Medio Bajo

Elaboración: Ministerio de Educación

Se puede realizar una matriz, a fin de tener la información clara, con el siguiente esquema para el análisis de la priorización:

Tabla 6

Priorización de criterios de las metas y acciones de la planificación institucional

N.º	Estrategias	Criterios			
		Magnitud	Beneficio	Capacidad	Priorización
1	Estrategia 1	100%	Alto	Media	Alta
2	Estrategia 2	50%	bajo	Media	media
3	Estrategia 3				
4	Estrategia 4				

Elaboración: Ministerio de Educación

Priorizar las metas y acciones relevantes permite construir los planes de mejora acertados y con base en la realidad de la institución educativa.

La priorización responderá a los siguientes criterios:

Tabla 6.1

Criterios de priorización de metas

Priorización	Magnitud	Beneficio	Capacidad
Alta	Entre 50% a 100%	Alto	De media a alta
Media	Entre 0% a 49%	Medio	De media a alta
Baja	Entre 0% a 49%	Bajo	De media a baja

La planificación estratégica y los planes de mejora evidencian cómo se pretende implementar la identidad institucional.

Junto con la priorización de metas y acciones, se sugiere distribuir las tareas a los miembros de la comunidad educativa. Por lo cual, las responsabilidades de los involucrados directos en la ejecución de las acciones deben estar bien establecidas.

En esta etapa podemos reflexionar sobre las siguientes preguntas:

- ¿Quiénes toman la iniciativa?
- ¿Quiénes toman las decisiones?
- ¿Quiénes son los responsables de rendir cuentas en la aplicación de cada una de las estrategias de la planificación estratégica institucional?
- ¿Quiénes participan en la ejecución de las acciones para el cumplimiento de las metas?
- ¿Cuáles son las responsabilidades que asume cada miembro en el cumplimiento de las estrategias del plan estratégico institucional?
- ¿Cuál es el compromiso de cada participante y cómo lo cumplirá?

• ¿Qué resultados se esperan y dentro de qué plazos?

Esta priorización permite que los equipos tengan claras las metas y las acciones y a la vez que estas se puedan calendarizar, es decir colocar en un cronograma de acciones que permita el seguimiento y monitoreo para realizar un acompañamiento eficaz.

El cronograma de acciones se elabora a la par de la planificación institucional. Esta debe incluir los nombres de los responsables de cada una de las acciones y los tiempos de ejecución y de entrega.

En la reunión de aprobación de la planificación estratégica institucional se aprueba el cronograma de acciones en presencia de los responsables asignados.

Logros esperados: son los cambios que se producen como consecuencia de la ejecución de las acciones. Son mejoras para los productos o servicios de la institución educativa.

Los resultados son una forma para medir el éxito de las acciones y evidenciar el cumplimiento de los objetivos operativos y el objetivo estratégico.

La planificación de estrategias también debe ser consolidada en el Aplicativo Colmena, para esto existe un módulo denominado “Diseño” en el que se consigna las metas, acciones, responsables, resultados, prioridad y las fechas de implementación para cada uno de los cuatro ejes (Gestión, Convivencia, Pedagógico y de Seguridad y salud). Los pasos para utilizar el sistema se encuentran especificados en la Guía del Aplicativo Colmena.

Estos pueden ser positivos o negativos. Son específicos y medibles, y le permiten saber cuándo se ha logrado el objetivo.

¿De qué manera se construye el Plan de Gestión de Riesgo?

Adicionalmente se debe construir el Plan de Gestión de Riesgo bajo el esquema:

- Conformación del Comité de Gestión de Riesgo.
- Conformación de Brigadas.
- Elaboración del Plan de Gestión de Riesgo
 - Elaboración del Diagnóstico Institucional.
 - Elaboración del Plan de Acción.
 - Socialización del Plan de Gestión de Riesgo.
 - Implementación y evaluación del Plan de Gestión de Riesgo.

En la sección de Diagnóstico se explicó la manera en la que se realiza el diagnóstico institucional para la elaboración del Plan de Gestión de Riesgo. La construcción del plan de acción se realiza con base en el diagnóstico ya que de esta manera permite identificar aspectos claves para fortalecer la reducción de riesgos y preparación para la respuesta. El plan de acción se realiza según el siguiente detalle:

- Meta:
 - Porcentaje mínimo de actores educativos capacitados (recomendación 35% mínimo).
 - Número de ejercicios de simulacros ejecutados (8 ejercicios mínimo).
 - Número de acciones realizada en la gestión de infraestructura y recursos (4 acciones mínimo)
- Acción.
- Prioridad.
- Fecha de inicio.
- Fecha de Fin.
- Responsable.
- Resultados

Especificaciones:

- Se establecerá mínimo de 3 metas al año.
- Cada meta contará con un mínimo de 4 acciones.

Tabla 7

Esquema de construcción del plan de acción de gestión de riesgos

Plan de Acción						
Meta	Acción	Prioridad	Fecha de Inicio	Fecha de Fin	Responsable	Logros esperados

Elaboración: Ministerio de Educación

El plan de acción de gestión de riesgos deberá contar con un cronograma de trabajo, que es una herramienta necesaria para el seguimiento de la implementación del Plan de Gestión de Riesgo y su elaboración corresponde a la situación concreta de cada institución educativa según el siguiente detalle:

Tabla 8

Cronograma para la aplicación del plan de acción de gestión de riesgos

Cronograma de trabajo											
Descripción de la Acción	I Quimestre					II Quimestre					Observación
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	

La construcción del Plan de Gestión de Riesgo debe ser realizada en el mismo Aplicativo Colmena. Inicialmente se consigna el diagnóstico institucional (se lo hace luego de las preguntas para la reflexión diagnóstica, como se explicó en un recuadro anterior) y luego se detalla el plan de acción luego de la planificación de estrategias por cada uno de los cuatro ejes. Al finalizar la institución podrá imprimir su Plan generado a partir de la información consignada.

Elaboración: Ministerio de Educación

Esta actividad se la realizará a través de sesiones de trabajo de socialización del documento.

¿Cuál es la importancia del seguimiento interno y ajuste de las acciones del PEI?

El seguimiento y ajuste de las acciones de la planificación estratégica institucional está a cargo del Comité Central Colmena.

Las preguntas que pueden guiar la verificación del cumplimiento de las metas son:

- **¿Qué debemos ajustar?**
- **¿Con qué indicadores de seguimiento contamos?**
- **¿Qué instrumentos de seguimiento y evaluación nos apoyan a medir los avances?**

Se sugiere que los ajustes se realicen antes de consignar toda la información en el Aplicativo Colmena. Pero en el caso de necesitar ajustes luego de subir la información al Aplicativo, solamente será posible hacerlo en los 45 días en los que el sistema está abierto y que se especificaron en un recuadro anterior. Posterior a estos 45 días el Aplicativo se cerrará y lo consignado será tomado en cuenta para el seguimiento y evaluación interna y externa.

- ¿Cuál es el estado actual del cumplimiento de las metas?
- ¿Es necesario reformular una o varias metas de la planificación?

Referencias:

- **Asamblea Nacional. (2008).** Constitución de la República del Ecuador.
- **Asamblea Nacional. (2011).** Ley Orgánica de Educación Intercultural
- **Bothelo, L., (2016).** Formador de Formadores.
- **Castro, P., Agüero, C., Barraza, A., Escobar, G., Jorquera, J. (2012).** Disposición a la reflexión colectiva sistemática en los docentes de un centro educativo de Chile. Revista mexicana de investigación educativa, 17(53), 573-591. www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-66662012000200012&lng=es&tlng=es
- **Cañal de León, P. (2002).** La Innovación Educativa. España.
- **Colmenares. A. (2012).** Investigación - acción participativa: una metodología integradora del conocimiento y la acción.
- **Ministerio de Educación. (2021).** Lineamientos para la construcción de la Propuesta Pedagógica.
- **Ministerio de Educación. (2021).** Metodología para la construcción del Plan educativo institucional para la Convivencia Armónica. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/07/Metodologia-para-la-construccion-PEI-tercera-edicion.pdf>
- **Moreno Uribe, Pilar Heriberto (coordinadora) (2010).** Importancia de los valores para el ejercicio ético de la profesión. UAEH. México. importanciavalores.pdf (uaeh.edu.mx)
- **Presidencia de la República. (2015).** Reglamento a la Ley Orgánica de Educación Intercultural
- **Proyecto Jalta.** Estudio de validación del desarrollo rural participativo basado en la conservación de suelos y aguas. ease_taller08_m6_anexo2.pdf (iirsa.org)
- **Rede América. (2014).** Guía de Diagnósticos Participativos. http://municipal.cegesti.org/manuales/download_guia_diagnosticos_desarrollo_base/guia_diagnosticos_desarrollo_base.pdf
- **Roy, M. et Prévost, P. (2013).** La recherche-action : origines, caractéristiques et implications de son utilisation dans les sciences de la gestion. Recherches qualitatives. Universidad de Chile. (2015). Concurso de Proyectos Premio Azul a la Creatividad Estudiantil. **Guia Metodologica | Premio Azul (uchile.cl)**
- **Universidad de Chile. (2015).** Concurso de Proyectos Premio Azul a la Creatividad Estudiantil. **Guia Metodologica | Premio Azul (uchile.cl)**





Ministerio
Educacion
Ecuador



Ministerio
Educacion
Ecuador



@Educacion_Ec

Ministerio de Educación



República
del Ecuador