



**Proyectos Educativos desde la Planificación Estratégica Aplicado a la Unidad  
Educativa Particular “Ecuatoriano Suizo”**

Patricia Vicuña Peralta y Hugo Villarreal Vela

Faculta de Posgrado, Universidad de Las Américas

Nanci Barrios Briceño

Quito, Ecuador

10 de julio de 2022

## Resumen

Los proyectos educativos constituyen una herramienta innovadora cuya finalidad es solucionar problemas institucionales de índole administrativo y pedagógico. Los cuales, cobran importancia relevante cuando se anclan a la planificación estratégica, en dirección a la misión y visión Institucional. El objetivo de este trabajo es elaborar un modelo de proyecto para la gestión administrativa y pedagógica, a través de la construcción de una guía que servirá a los directivos y docentes de la Unidad Educativa Particular "Ecuatoriano Suizo" durante el periodo lectivo 2022-2023 anclados a la planificación estratégica. Para el desarrollo del mismo se utilizó el método hermenéutico para la interpretación de los resultados con la ruta mixta en los momentos cualitativo y cuantitativo. Una de las metas, es motivar la interacción entre autoridades, docentes y estudiantes, por cuanto, en el análisis de la categorización se evidenció un desconocimiento de los proyectos educativos por la falta de un liderazgo educativo efectivo, es decir falta de comunicación asertiva; esto se ratifica en el resultado de la encuesta realizada a los docentes, quienes en el 44.8% señalan que casi siempre los directivos y docentes participan en forma activa en la construcción de proyectos; siendo reforzado con el 82,8% de respuestas afirmativas sobre la necesidad de crear un equipo de planificación estratégica. Además, manifiestan la necesidad de alinear necesidades educativas referentes a los valores institucionales; sin embargo, en la entrevista solo uno de los docentes habla de la importancia de la planificación estratégica como herramienta para generar proyectos educativos organizados y con estructura definida como medio para brindar soluciones a problemas educativos

### Palabras Clave

Proyecto educativo, planificación estratégica, modelo proyecto, administrativa, pedagógica.

## Abstract

Educational projects constitute an innovative tool that serves to solve institutional problems of an administrative and pedagogical nature. Which, are of relevant importance when they are anchored to strategic planning, in the direction of the Institutional mission and vision. The objective is to develop a project model for administrative and pedagogical management, by constructing a guide that will serve the directors and teachers of the "Ecuatoriano Suizo" Private Educational Unit during the 2022-2023 academic period anchored to the planning strategy. The hermeneutical method was used for the interpretation of the results with the mixed route with the qualitative and quantitative moments. One of the goals is to motivate the interaction between authorities, teachers, and students, since, in the analysis of the categorization, a lack of knowledge of educational projects was evidenced due to the lack of adequate educational leadership, that is, a lack of effective communication; This is ratified in the result of the survey carried out on teachers, who 44.8% indicate that managers and teachers almost always participate actively in the construction of projects; being reinforced with 82.8% of affirmative answers about the need to create a strategic planning team. In addition, they express the need to align educational needs related to institutional values; however, in the interview, only one of the teachers talks about the importance of strategic planning as a tool to generate organized educational projects with a defined structure as a means to provide solutions to educational problems.

### Keywords

The educational project, strategic planning, project model, administrative, and pedagogical.

## Introducción

La gestión administrativa constituye el punto de partida para que el servicio de la educación sea de calidad con eficacia y efectividad<sup>1</sup>, a través de “procesos bidireccionales que conducen al desarrollo de aprendizajes sustentables y de calidad” Palomeque y Ruiz (2019), siendo la planeación estratégica en el ámbito educativo un pilar fundamental para el éxito en la administración de las unidades educativas; además, tienen la tarea de gestionar la calidad, mediante la construcción de estrategias claras y efectivas, como proyectos encaminados a concretar los objetivos mediante el estudio de las fortalezas y oportunidades de mejoramiento y propuestas de orientación (Barros et. al, 2017).

En una institución, los proyectos cobran potencial cuando se insertan en un marco de referencia más amplio conformado por lo que llamamos una estrategia, expresión que alude a la dirección de largo plazo que se propone seguir una organización, lo que le ayuda a evitar o neutralizar las amenazas que pueden surgir el camino y a aprovechar las oportunidades que se presenta en el trayecto. Un plan estratégico se concibe como un conjunto de objetivos de largo plazo, que darán lugar a programas y proyectos que apuntan en dirección a la misión y visión que la institución se ha propuesto como norte. (Sánchez, 2016, p. 165)

A tal efecto, los proyectos educativos a grandes rasgos constituyen una herramienta innovadora que tiene como misión fundamental solucionar problemas institucionales a partir de un diagnóstico situacional<sup>2</sup>.

Desde el ámbito educativo, un proyecto se puede definir como una estrategia de aprendizaje que permite alcanzar uno o varios objetivos a través de la puesta en práctica de

---

<sup>1</sup> Aprovechamiento de los recursos y los procesos para la consecución de los objetivos educativos (Hugo Boderó Delgado 2014)

<sup>2</sup> El diagnóstico situacional es aquel por medio del cual se realiza la identificación, descripción, análisis y evaluación de la situación de una empresa u organización en un momento determinado (Significados.com, 2022)

una serie de acciones, interacciones y recursos. (Universidad Escuela de Administración, Finanzas e Instituto Tecnológico, 2012).

En el Ecuador el Ministerio de Educación (2017) en el Instructivo de Proyectos Escolares menciona que los mismos, son un espacio académico de aprendizaje interactivo, cuyo trabajo en equipo y sobre una temática de interés común, con la utilización de la metodología del aprendizaje basada en proyectos con un enfoque interdisciplinario, para estimular el trabajo cooperativo y la investigación, así como las habilidades sociales (p. 7).

En tal sentido, se precisa un cambio en los proyectos educativos en las unidades educativas con miras a la diversidad de su propia realidad, con el apoyo al profesorado, la enseñanza y aprendizaje interactivo y las expectativas positivas. (Darretxe Urrutxi, 2021)

Para, Martínez (2016) un “proyecto educativo” es un plan donde se establece como objetivo principal “resolver, de manera organizada y precisa, un problema educativo previamente identificado en su realidad, tanto en las necesidades a satisfacer como en el uso de recursos disponibles: humanos y tecnológicos, respetando las limitaciones administrativas, económicas y académicas de la institución” (p. 2)

Julián Pérez Porto y Ana Gardey (2021), por su parte, mencionan que el proyecto educativo consiste en la

Planificación de un proceso para que los alumnos alcancen ciertos objetivos de aprendizaje. Como cualquier proyecto, surge a partir de la detección de una necesidad o de un problema y su finalidad es la satisfacción o resolución de aquello detectado” (párr. 3)

Según Sancho Martínez (2016), los profesionales de la educación saben, que en la actualidad la modalidad más frecuente de ejercicio de su actividad, en cualquier campo que sea, les exige trabajar con proyectos, un instrumento del planeamiento por demás útil y

necesario si se lo sabe trabajar e insertar en un marco de referencia más amplio que le dé sentido (p.10).

A tal efecto, un aspecto a considerar para la realización de los proyectos eficaces y cumplan con la función que tienen, es necesario que las unidades educativas "tengan en cuenta las necesidades y realidades de todos los estudiantes, a través de una comunicación asertiva entre los actores que intervienen en un proyecto en común" (Cantos & Reyes, 2018, p.2).

A este respecto, un factor determinante para no solo la planeación y ejecución de proyectos en el ámbito educativo, indudablemente lo tiene el líder, quien tiene entre sus funciones orientar en la forma de enseñar a los docentes y sobre la manera de aprender de los estudiantes; trabajar con contenidos; dominar una metodología en gestión educativa que le permita planificar estrategias institucionales, específicamente en proyectos curriculares tendrán como finalidad el desarrollo de las capacidades en los docentes para innovar, motivar y utilizar herramientas pedagógicas en el proceso de aprendizaje. (Lliguin Ochoa, 2021, p. 13-14).

Es así como el liderazgo que más promueve la innovación, la generación de proyectos, mejoras al aprendizaje, y orienta hacia el alcance la planificación estratégica; según los autores, Valladolid, 2021; Castro, 2015; Acosta, 2017, es el que trabaja en equipo, es creativo, transformar comportamientos, actitudes, para lograr compromisos con la institución y hacia el logro de proyectos, y de objetivos (Conde B. , 2021).

Ahora bien, en materia de los proyectos pedagógicos existen diversos estudios latinoamericanos que abordan este eje temático; por ejemplo, la investigación liderada por Arias (2017), titulada, "El aprendizaje por proyectos: una experiencia pedagógica para la construcción de espacios de aprendizaje dentro y fuera del aula" los proyectos pedagógicos poseen el rasgo característico el constructivismo, en razón de que implican una destreza metodológica que ayuda a forjar autoaprendizajes desde el desarrollo de acciones innovadoras; además, concluye

que los proyectos representan a las características de un contexto determinado, por lo tanto, las estrategias serán contextualizadas y no generalizadas. (Jiménez & Cárdenas, 2021, p. 18).

Para Chaparro y Jaime Báez (2017), en su investigación, manifiestan que el desarrollo de proyectos pedagógicos productivos permite la emergencia de espacios dinámicos en los cuales los alumnos desarrollan competencias y ponen en práctica lo aprendido. De igual manera, les posibilitan la ampliación de conocimientos como de la experiencia personal, a través de prácticas donde desarrollan ideas que estimulan y retan su imaginación como la de sus maestros (p. 17).

En este contexto es importante destacar que, las unidades educativas, en la generalidad de los casos, carecen de la información y conocimiento necesario para la elaboración y propuesta de proyectos, tanto institucionales como pedagógicos, de forma metodológica, ya que si bien se cuenta con un instructivo de proyectos escolares, emitido por la Subsecretaría de Innovación Educativa y el Buen Vivir (2018), en el cual menciona la interrelación de las asignaturas, pero no explica en forma técnica como se elaboran los proyectos educativos anclados a plan estratégico institucional.

Esto tienen como consecuencia, que a falta de normativa específica en el Ecuador, los proyectos no están bien definidos, no cumplen con la estructura y, por lo tanto, el producto que se obtiene de ellos no es eficaz; es decir, no cumplen el objetivo general, por lo cual fueron creados.

Por tal motivo es importante que el equipo directivo tenga conocimiento sobre herramientas necesarias para no solo conocer cómo se deben plasmar los proyectos instituciones con la misión y visión clara y definida, sino también la manera de acompañar al equipo docente, saber y conocer sobre cómo se elaboran los proyectos pedagógicos

Además, cabe señalar que hay varias investigaciones que han circunscrito la necesidad de la gestión educativa en términos de proyectos institucionales y pedagógicos, uno de ellos es la Gestión institucional y planificación estratégica en los docentes de la Unidad Educativa "Provincia de Cotopaxi" Guayaquil, Ecuador, 2020, elaborado por Liguin Ochoa, que entre sus conclusiones señala que

Con relación a los resultados de la gestión institucional y las dimensiones de la viabilidad y crecimiento de la organización, es necesario llevar un trabajo estructurado, sistemático y de cambios estratégicos que consiga la participación de todos hacia las metas y proyectos institucionales, que generen la capacidad de la optimización de recursos, la posibilidad de generar ventajas competitivas para desarrollar una excelente gestión Institucional (p. 44).

A partir de los párrafos precedentes, este trabajo tienen como objetivos elaborar un modelo de proyecto educativo para la gestión administrativa y pedagógica, a través de la construcción de una guía metodológica que servirá a los directivos y docentes de la Unidad Educativa Particular "Ecuatoriano Suizo" durante el periodo lectivo 2022-2023; asimismo realizar un análisis situacional del manejo de proyectos a través de encuestas y entrevistas a docentes y directivos respectivamente en mayo 2022.

A través de esta investigación, se pretende proporcionar la descripción y correcto análisis de los distintos aspectos de un proyecto, con el objeto de facilitar una propuesta de intervención en la gestión pedagógica y administrativa que permita realizar proyectos innovadores y creativos en la institución educativa.

Con esta investigación pretendemos motivar la interacción entre autoridades, docentes y estudiantes, dándoles una herramienta a través de un modelo sobre el tipo de proyectos tanto en el ámbito de la gestión administrativa como pedagógico, a fin de que sus esfuerzos sean

canalizados a través de una ruta metodológica para asegurar el alcance de los objetivos de la planeación estratégica y del currículo, respectivamente.

### **Fundamentación teórica**

La educación a un derecho fundamental garantizado por la Constitución en el Art. 26, dispone que

La educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado. Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir... (p. 8).

De ahí que es pertinente brindar una educación basada en altos estándares de calidad, donde la comunidad educativa sea partícipe de los procesos llevados a cabo para responder a los retos de la realidad educativa actual, a través de una planificación estratégica mediante proyectos educativos con acciones concretas para el cumplimiento de los objetivos institucionales tanto de la gestión administrativa como pedagógica.

Además, el Reglamento a la Ley Orgánica de Educación Intercultural, en su Art. 88, señala que dentro de la planificación estratégica consta el proyecto educativo como un documento público que permite acciones con miras a planificar el futuro de las instituciones educativas (p.168).

### **Planificación Estratégica Educativa**

La planificación estratégica, Sánchez Martínez (2016) la define como

Aquella que apunta a determinar las orientaciones y los conjuntos de acciones a desarrollar para vencer los obstáculos y la resistencia de los opositores y avanzar en dirección



de la “visión”, de la imagen objetiva lejana que orienta nuestra acción, en función de las diferentes situaciones que pueden presentarse (p. 113).

Es decir, señala el camino hacia donde queremos llegar, tomando en cuenta algunas consideraciones:

- Los puntos de vista de los diversos actores (docentes, estudiantes, padres de familia)
- Las acciones y reacciones de los involucrados en el proyecto.
- La naturaleza de los acuerdos y compromisos que se puedan establecer.
- El marco de la política educativa institucional y nacional.
- Las características del contexto institucional y el momento que se tiene lugar, el proyecto que se quiere realizar, entre otros. (Sánchez, 2016, p. 113)

Es en este contexto la educación, hoy en día, requiere cambios en el ámbito de la gestión educativa estratégica<sup>3</sup>, resaltando que este no es un proceso centrado solo en la parte administrativa educativa, sino que abarca un concepto mucho más amplio, como afirma Mora (2009) “se podría pensar, más bien, que el concepto de gestión educativa va más allá del concepto de administración educativa (...) siendo este un medio para el desarrollo de la gestión educativa” (p. 9), por lo que el líder educativo, dirigentes y coordinadores de las instituciones educativas tengan que conocer internamente su institución con sus diferentes factores y entender sobre todo cuáles son sus fortalezas y debilidades; además, es relevante entender el medio en que se desarrolla la organización; el grupo o proyecto para descubrir las oportunidades y amenazas; lo cual, conducirá la orientación futura del proyecto, en

---

<sup>3</sup> Las decisiones de política educativa en la escala más amplia del sistema de gobierno y la administración de la educación [...] que influyen en el desarrollo de las instituciones educativas de una sociedad en particular. (Farfán Cabrera, 2019, p. 46)

concordancia el presupuesto respectivo. Por lo que, la planificación estratégica constituye un proceso anticipatorio y sistemático que contribuye a trabajar, tomando en consideración la misión de la institución y “da claridad sobre lo que se quiere lograr y cómo conseguirlo”. (Cruz Pérez, 2021, p. 18).

Es así, que cobra sentido invertir tiempo, recursos y energía para el proceso de planificación estratégica, por cuanto es una extraordinaria herramienta para el desarrollo de las capacidades de los actores de la unidad educativa a fin de crear paradigmas hacia una educación de calidad con participación dinámica y activa de todos los actores para conseguir a las ideas transformarlas en realidades (Cruz Pérez, 2021, p. 19).

Partiendo de lo antes descrito, es sustancial generar un espacio crítico y reflexivo de modo en como se realiza la planificación estratégica frente a sus procesos, respondiendo a la transformación y transición que afronta la educación constantemente, promoviendo acciones que fomenten una evolución, teniendo en cuenta reajustes significativos, influyendo así en la potencialización de la formación de las sociedades actuales, por lo cual de acuerdo a García (2020)

... La pedagogía crítica destaca la importancia de la labor docente en la generación de reflexiones sociales y políticas desde las aulas con el fin de motivar acciones de cambio en comportamientos y actitudes frente a las problemáticas de un contexto” (p. 5).

Por lo que es trascendental generar acciones que respondan a estas necesidades con el fin de lograr un buen proceso de enseñanza aprendizaje, con la participación de todos los actores de la comunidad educativa, como creadores de la transformación e implementación de las estrategias que hacen parte de la construcción de una educación de calidad.

## **Proyecto Educativo:**

Las exigencias educativas actuales generan una perspectiva de la gestión de proyectos anclados a la planificación estratégica institucional, mediante actividades, recursos y medios por los cuales se definen varios aspectos dentro del proyecto educativo, esta es una nueva propuesta de cómo organizar adecuadamente un proyecto como Cerda (2003) afirma:

La función de un proyecto es también dirigir, encauzar, guiar y orientar las acciones o personas hacia un fin determinado. Al ser el proyecto un medio sistemático y organizado, destinado a resolver un problema o a alcanzar un fin determinado, se deben prever y planificar todos los pasos, acciones y medios para lograr los fines propuestos (p. 8).

Es así como a través del proceso sistemático que se considera en la ejecución de proyectos, favorece la consecución del objetivo a alcanzar, dirigiendo las acciones necesarias encaminadas, en este caso, a mejorar la calidad mediante eficientes procesos en el ámbito pedagógico, directivo, comunitario y administrativo.

Actualmente, se conoce que los proyectos en el sistema educativo involucran varios campos, entre ellos como lo menciona Fernández & Guimarães (2013)

Puede decirse que los proyectos educativos no se limitan a las escuelas, las universidades o al sistema educativo formal. Cualquier institución, ya sea empresa, sector organizado de la sociedad, organizaciones no gubernamentales, entre otros, puede proponer y desarrollar proyectos educativos. Todo proyecto con finalidades educativas, independientemente de que sea de una escuela o forme parte del sistema educativo no formal o informal, puede considerarse como un proyecto educativo. (p. 19)

En este sentido, el proyecto educativo, debe ser parte prioritaria de la gestión, planteando acciones concretas que permitan obtener mejores resultados y buenos servicios; en donde el proyecto educativo sea capaz de evidenciar, de manera clara, el problema y la

situación generadora, considerando una buena definición del problema como punto de origen, para una adecuada sistematización.

Consideramos que, Fernández & Guimarães (2013) menciona que “Un problema bien planteado es la mitad de la solución” (p. 57), es por esto que cuando se empieza con el proyecto se debe pensar en la estructura del mismo de manera clara y precisa para generar el resultado deseado.

En las instituciones educativas toma relevancia el buen uso de los proyectos educativos basados en los contextos, necesidades que así lo requieran, es por esto que las siguientes definiciones son de carácter relevante. Según Delfino y Terrero, es una manera de organizar el proceso de aprendizaje en el que estudiantes, profesores y padres de familia, encuentren la forma de solucionar un problema de su interés, que beneficie a la comunidad (p. 42).

Cabe recalcar planificación estratégica mediante proyectos con acciones oportunas hacen que los objetivos se cumplan, debido a la preparación técnica de los docentes que ejecutan las fases de diagnóstico, análisis, diseño, desarrollo, implementación y evaluación del proyecto para concretar año tras año el cumplimiento de metas, considerando que el currículo es parte esencial en el proceso

De tal forma que los proyectos educativos tienen la orientación pedagógica para transformar de “estado real al deseado del objeto a modificar que condiciona todo el sistema de acciones entre profesores y alumnos para alcanzar los objetivos propuestos.” (Delfino, Suzeta, & Terrero, 2015, p. 43) lo que contribuye a que exista es una conexión entre docente y alumno.

En el contexto ecuatoriano, la inclusión de los proyectos educativos ya se implementó como un espacio de encuentro, en donde el estudiante tiene un aprendizaje significativo e interactivo mediante el uso de la metodología del ABP (aprendizaje basado en proyectos) el

mismo que mediante la interdisciplinariedad, toma relevancia la evocación de conocimientos a través de la metacognición.

Como menciona Chávez & Simón (2021) el proyecto educativo debe ser considerado un instrumento de gestión y no simplemente un documento para cumplir con una exigencia de los organismos de control (p. 72). Es relevante identificar los factores que complican el desarrollo de los proyectos educativos, debiendo existir un equilibrio entre las políticas educativas de la institución con las del Ministerio de Educación, con el objeto de romper las barreras y dar un paso adelante hacia el cumplimiento de la planificación estratégica institucional que dará como resultado una educación de calidad.

### **Tipos de proyectos**

En el caso particular del Ecuador el Reglamento de la Ley Orgánica de Educación Intercultural, en su artículo 88 es enfático al señalar que el proyecto educativo “es el documento público de planificación estratégica institucional en el que constan acciones estratégicas a mediano y largo plazo, dirigidas a asegurar la calidad de los aprendizajes estudiantiles y una vinculación propositiva con el entorno escolar” (p. 168); sin embargo, para esta investigación, nos centraremos en aquellos proyectos que son parte de la planificación estratégica; y, los proyectos pedagógicos que sirve como herramienta a los docentes para cumplir con los objetivos del currículo, por cuanto desde la planeación estratégica se programa la construcción de una relación entre docentes, directivos, estudiantes y comunidad que participan hacia la calidad de la educación actuando en la cimentación de la estructura organizacional y los objetivos institucionales. Dicha construcción es requerida, pero no es validada por los directivos a través de proyectos que generen un verdadero impacto, no para evidenciar una suma de documentos en un repositorio de archivos, sino como “punto de partida para una superior dirección estratégica que esté acorde con las necesidades del entorno y la población” (Jiménez-Cruz, 2019, p. 224); por cuanto una institución sin

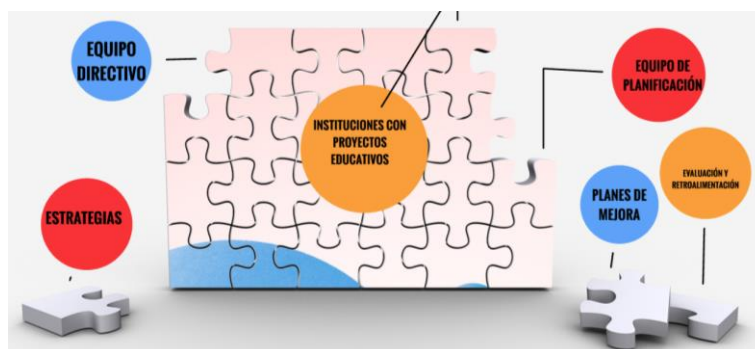
proyectos educativos, carece de planificación estratégica y las actividades son dispersas, como se representa en la figura 1; en cambio los proyectos educativos permiten una mejor organización con equipos de trabajo, estrategias, planes de mejor, evaluación y retroalimentación entre otros, como se muestra en la figura 2.

**Figura 1**



Elaborado: Vicuña, Villarreal 2022

**Figura 2**



Elaborado: Vicuña, Villarreal 2022

En este contexto nos enfocaremos en la siguiente clasificación de proyectos educativos:

### ***Proyectos de Intervención Curricular y/o Pedagógica***

Son aquellos que permiten poner en evidencia “las propias concepciones acerca del currículo y las posibilidades de intervención”; constituye una herramienta para que los y las docentes se conviertan en constructores del currículo además de que la Unidad Educativa sea

el espacio que facilite la mejora continua en los procesos de enseñanza aprendizaje (Castro, 2013, p. 7)

### ***Proyectos de Intervención en la Gestión Educativa***

Permiten realizar una serie de acciones coordinadas con los recursos necesarios tendentes a elevar la calidad educativa, a partir de un diagnóstico situacional en el que se precisarán las necesidades, con el objeto brindar solución a los problemas en la gestión administrativa. (Castro, 2013, p. 27).

La formulación y redacción de un proyecto de intervención educativo, es un ejercicio que brinda la oportunidad para implementar cambios en el diario quehacer de las instituciones educativas y es deseable que se conviertan en prácticas institucionalizadas

Los proyectos educativos tienen un ciclo de vida con un inicio y un final. Comienza con la formulación del proyecto a través de la gestión de ideas y formulación de objetivos, resultados, actividades y todo lo que ello implica, como se puede apreciar en la figura 3. (Fondo Nacional de Desarrollo de Educación Peruana, 2013)

**Figura 3**



Elaborado: Vicuña, Villarreal 2022

## Metodología

El propósito de esta investigación es proporcionar la descripción y correcto análisis de las distintas fases de un proyecto, con el objeto de facilitar una propuesta de intervención en la gestión pedagógica y administrativa que permita realizar proyectos innovadores y creativos en la institución educativa; por tal motivo utilizaremos la ruta mixta con el objeto de analizar la forma como se realizan en la actualidad los proyectos en la Unidad Educativa Suizo Ecuatoriano; estructurar un proyecto de guía, con el cual tanto directivos como docentes pueden llenar una plantilla con los pasos a seguir para que sus proyectos puedan ser ejecutables, medibles y evaluables.

La ruta mixta, implica la recolección y el análisis de datos tanto cuantitativos como cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias, producto de la información recabada; con este fin se realizó, a través de Google forms, encuestas a los docentes a fin de conocer su nivel de conocimiento sobre la realización de proyectos, con lo cual se descubrió las variables y sus relaciones, para así explicar los cambios y establecer la causalidad.

Además, se entrevistaron a las autoridades educativas con el objetivo de exponer datos simbólicos y significativos que revelen experiencias, puntos de vista y cualidades (Hernández-Sampieri, 2018, p. 9-13).

En primer lugar, vamos hablar del momento cuantitativo, que se caracteriza por ser no experimental, transaccional y descriptivo de las encuestas realizadas a la planta docente. Con anticipación se elaboró el cuadro de variables de la planeación estratégica, con la dimensión de planeación; y, las variables tales como: misión, visión, fortalezas, debilidades, participación activa, calidad educativa, análisis situacional y necesidad.- Anexo Nro. A



En segundo lugar, el momento cualitativo, la investigación se realizó atendiendo el método hermenéutico que nos ayudó a interpretar los resultados de las entrevistas realizadas a directivos y docentes. Previo a la realización de las entrevistas se elaboró la matriz de categorías previas; en la cual, se determinó las categorías de planificación estratégica; y, proyecto. Además, las subcategorías de planeación y estructura. - Anexo Nro. B

También hicimos una investigación bibliográfica para la propuesta de la guía a usarse, mediante exploración en páginas web como Google académico, Scopus, Lantindex, Scielo, etc., para recabar información de trabajos investigativos relacionados con el tema que nos sirvan como antecedente y referencia.

### **Población y Muestra**

Se realizó la investigación con la participación de directivos y docentes de la Unidad Educativa Particular Ecuatoriano Suizo.

Para el momento cuantitativo, se recibió veinte y nueve encuestas a docentes a través de la Google forms. Anexo C

Para el momento cualitativo, se entrevistó a la Rectora, Coordinadora Académica; y, cuatro coordinadores de área; así como a dos docentes, dando un total de ocho. entrevistados

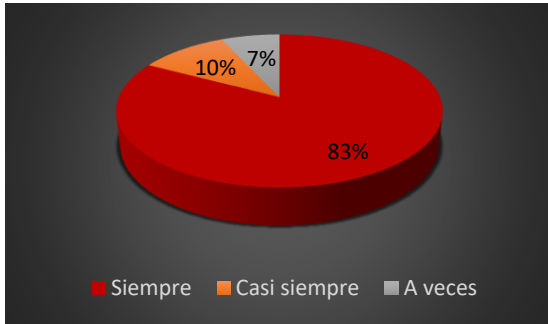
### **Análisis de Resultados**

Aplicada las técnicas para la recolección de datos a los integrantes de la muestra, y atendiendo a la ruta mixta utilizada en esta investigación, a continuación, se presenta los resultados del momento cuantitativo, y, posteriormente los hallazgos del momento cualitativo.

Distribución de respuestas emitidas por los integrantes de la muestra a la dimensión de planeación.

#### Figura 4

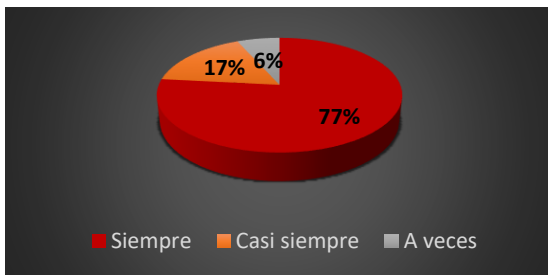
##### *Dimensión de Planeación, Pregunta 1*



El 82.8 % respondió siempre la misión es importante para el proceso de planificación estratégica y el 10,3 casi siempre y el 6,9 a veces

#### Figura 5

##### *Dimensión de Planeación, Pregunta 2*



El 75.9% señala que siempre la visión es un aspecto a considerar desde la planificación de proyectos educativos para definirlos desde la planificación estratégica; el 13,8% que casi siempre y el 6.9% que a veces.

#### Figura 6

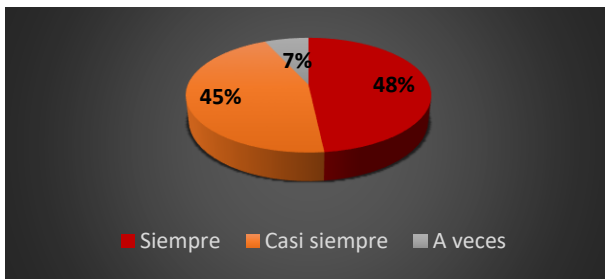
##### *Dimensión de Planeación, Pregunta 3*



El 89.7% es del criterio que siempre para la elaboración de proyectos educativos desde la perspectiva de la planificación estratégica, las fortalezas y debilidades son importantes en la estructura de los proyectos educativos; y, el 10.3% que casi siempre.

**Figura 7**

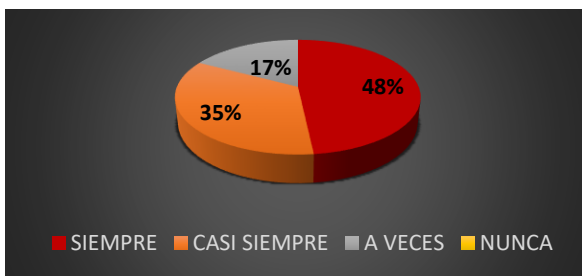
*Dimensión de Planeación, Pregunta 4*



El 48% de los docentes considera que siempre para la construcción de los proyectos educativos, los directivos y docentes participan de forma activa; y, el 45% que casi siempre; y el 7% a veces.

**Figura 8**

*Dimensión de Planeación, Pregunta 5*

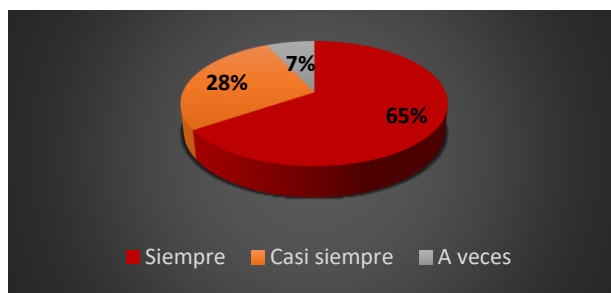


El 48% de los docentes, siempre consideran que los proyectos educativos son parte importante para conseguir la mejora de la calidad educativa en esta Institución; el 35% que casi siempre; y, el 17% que a veces

### **El orden de respuestas emitidas por los integrantes de la muestra a la dimensión de diagnóstico**

**Figura 9**

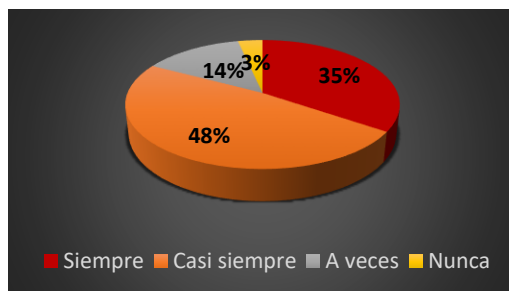
*Dimensión de Diagnóstico, Pregunta 6*



El 65.5% de los docentes, siempre consideran que el proyecto educativo resulta un proceso creativo y participativo de los diversos actores de la comunidad educativa; y el 27,6% que casi siempre; y el 6.9% a veces

**Figura 10**

*Dimensión de Diagnóstico, Pregunta 7*

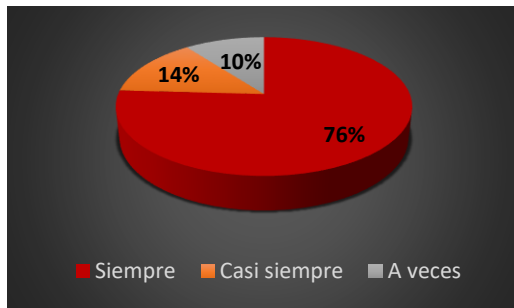


El % 48 respondieron que casi siempre en su gestión como docente, consideran que es importante la interdisciplinariedad de los proyectos para involucrar distintas áreas del

conocimiento y promover el aprendizaje interactivo; el 35% siempre; el 14% a veces; y 3% que nunca.

### Figura 11

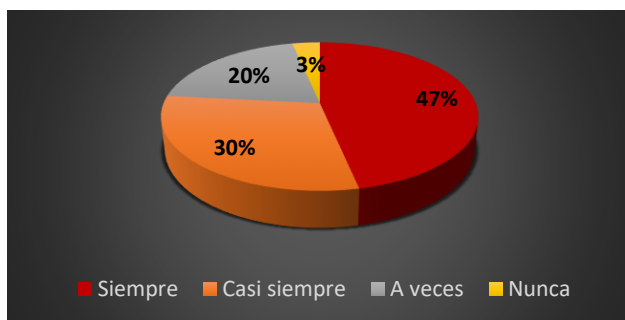
*Dimensión de Diagnóstico, Pregunta 8*



El 76% señala que siempre es importante la interdisciplinariedad de los proyectos para involucrar distintas áreas del conocimiento y promover el aprendizaje activo, el 14% casi siempre y el 10% a veces

### Figura 12

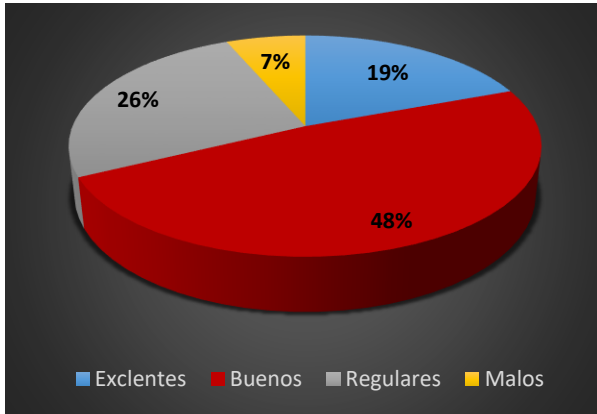
*Dimensión de Diagnóstico, Pregunta 9*



El 47% manifiesta que siempre en su gestión como docente considera que los proyectos educativos contribuyen al éxito de la gestión administrativa de la Institución; el 30% que casi siempre; el 20% que a veces; y 3% nunca.

**Figura 13**

*Dimensión de Diagnóstico, Pregunta 10*

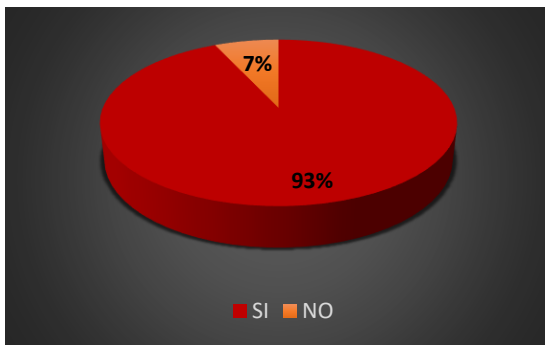


El 48% los califican como buenos a los proyectos educativos que se realizan en la institución; el 26% como excelentes; el 19% regulares y el 7% malos.

**Se secuencia de respuestas emitidas por los integrantes de la muestra a la dimensión de Estructura**

**Figura 14**

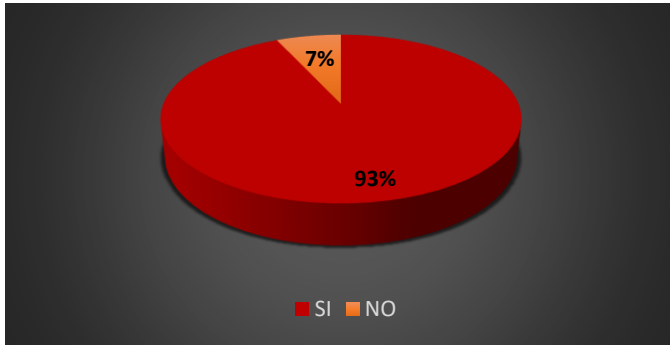
*Dimensión de Estructura, Pregunta 11*



El 93.1% de los encuestados responde que en la planificación de los proyectos educativos, si se debe considerar a docentes, estudiantes y padres de familia como principales actores para el desarrollo de los proyectos; y, el 7% que no.

### Figura 15

*Dimensión de Estructura, Pregunta 12*

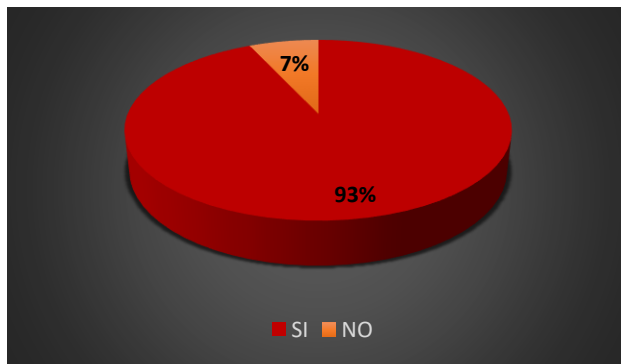


El 93% de los docentes encuestados responde que si en la pregunta sobre si en su labor como docente ¿Tiene conocimiento de cómo hacer un proyecto educativo? Y el 7% que no.

**La distribución de respuestas emitidas por los integrantes de la muestra a la dimensión de Necesidades:**

### Figura 16

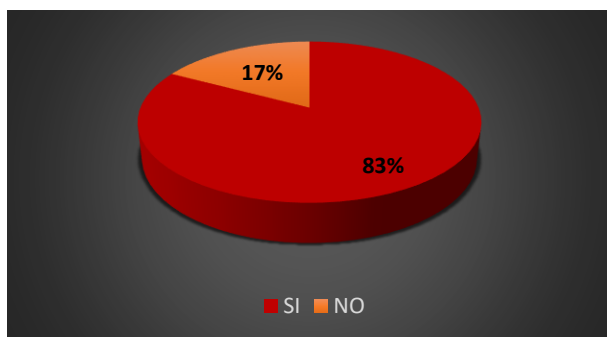
*Dimensión de Necesidades, Pregunta 13*



Al 93.1 % le gustaría recibir capacitación para mejorar sus conocimientos sobre cómo elaborar proyectos educativos; y al 6,9% no le gustaría.

**Figura 17**

*Dimensión de Necesidades, Pregunta 14*



El 83% si considera que desde la planificación estratégica se recomienda que en las instituciones debe existir un equipo que analice y apruebe los proyectos educativos. Cree usted que esta institución debería contar con ese tipo de equipo; y el 17% no consideran esa recomendación.

### ***Momento Cualitativo***

Para el momento cualitativo, hemos realizado los cuadros de categorización, estructuración y triangulación.

En primer lugar, detallamos los resultados de la categorización, en que se descubrieron 7 categorías, se resaltan con rojo las subcategorías que son aquellas frases más rescatables del texto protocolar, que constituyen las respuestas a las preguntas realizadas por el investigador 1 y 2, como se refleja en la siguiente tabla 1.



**Tabla 1**

*Cuadro Categoría 1*

Categoría	Subcategoría	Sujeto	Texto protocolar
1		Inv. 1	Desde su criterio como docente de esta institución ¿Cuál es la importancia de considerar la misión y visión en la elaboración de proyectos educativos, desde la planificación estratégica?
Alineación a soluciones educativas	<p>, los que mueve a la institución llámese estrategia, proyectos</p> <p>, deben enfocarse primero en la misión de la institución, de lo contrario se trabajaría en diferentes propósitos y enfoques organizacionales</p> <p>, la misión nos muestra qué vamos a hacer y con quienes los vamos a hacer; la visión</p> <p>revisar objetivos planteados están siendo superados con el cómo y con el cuándo (tiempo) desde una evaluación positiva para los reajustes posibles.</p>	Directivo 1	<p>La misión y la visión es importante considerar en los proyectos educativos porque todo, los que mueve a la institución llámese estrategia, proyectos y otros no deben ser creados en el vacío, deben enfocarse primero en la misión de la institución, de lo contrario se trabajaría en diferentes propósitos y enfoques organizacionales, no se sabría el por qué existen, el por qué se hacen tal o cual actividad, en este caso el por qué se hacen los proyectos educativos, ni mucho menos sabrían a quienes se sirven y en qué se diferencian de las demás instituciones. La misión es importante en los proyectos educativos porque es la estrella que muestra el norte por donde se debe caminar. Motiva a los docentes para crear y alcanzar los compromisos adquiridos. En resumen, la misión nos muestra qué vamos a hacer y con quienes los vamos a hacer; mientras que la visión es importante también considerarla porque nos permitirá revisar si los objetivos planteados están siendo superados con el cómo y con el cuándo (tiempo) desde una evaluación positiva para los reajustes posibles.</p>

Categoría	Subcategoría	Sujeto	Texto protocolar
	<p>se alinea</p> <p>el fin</p> <p>pronta</p> <p>solución a los educandos favorecidos.</p> <p>alineado</p> <p>a los proyectos de educativos.</p>	Directivo 2	<p>La importancia de la misión y la visión dentro de la institución educativa es bien importante que <b>se alinea</b> y que sea con <b>el fin</b> de que los proyectos educativos vayan a dar una <b>pronta solución a los educandos</b> y sea ellos los <b>favorecidos</b>.</p> <p>Entonces es sumamente importante que la misión y la visión este <b>alineado a los proyectos de educativos</b>.</p>
	<p>es</p> <p>bien importante que se alinea</p> <p>el fin que los proyectos educativos vayan a dar pronta solución a los educandos favorecidos.</p> <p>sumamente importante</p> <p>misión y la visión alineado a los proyectos de educativos.</p>	Directivo 3	<p>La importancia de la misión y la visión dentro de la institución educativa <b>es bien importante que se alinea</b> y que sea con <b>el fin</b> de <b>que los proyectos educativos vayan a dar una pronta solución a los educandos</b> y sea ellos los <b>favorecidos</b>.</p> <p>Entonces <b>es sumamente importante</b> que la <b>misión y la visión</b> este <b>alineado a los proyectos de educativos</b>.</p>
	<p>propósitos</p> <p>promover proponer</p> <p>buscar o lograr temporalmente lo que queremos avanzar</p> <p>corto o largo plazo a cumplir o plasmar un producto que queramos conseguir</p>	Directivo 4	<p>La misión constituye uno de los <b>propósitos</b> que está enfocada en <b>promover o proponer</b> o realizar a <b>buscar o lograr temporalmente lo que queremos avanzar</b> dentro de un proyecto escolar.</p> <p>Definitivamente la visión y la estrategia de dónde vamos a llegar de <b>corto o largo plazo a cumplir o plasmar un producto que queramos conseguir</b></p>

Categoría	Subcategoría	Sujeto	Texto protocolar
1	<p>aspectos y parámetros que nos destacan</p> <p>la misión es lo que nos enfoca queremos desarrollar</p> <p>responder desafíos importantes</p> <p>vida valores</p>	Directivo 5	<p>La misión y la visión puesto que estos son aspectos y parámetros que nos destacan a nuestra institución sabemos que si bien es cierto tenemos un currículo que está establecido por el Ministerio pero al ser nosotros un colegio particular pues la misión es lo que a nosotros nos enfoca lo que queremos desarrollar en nuestros educandos hacia el perfil de salida que es lo que nosotros buscamos pues darle ese Plus de nuestro caso que es el carisma franciscano y pues el hecho de que los chicos puedan responder a desafíos de la vida pues obviamente considerando los valores más importantes que nosotros tenemos dentro de nuestra institución.</p>
	<p>agradable importante educandos. dónde queremos si no conocemos encaminar llegar. Evangelista</p> <p>desarrollo direccionar</p> <p>formar</p> <p>fundamentales</p> <p>queremos.</p>	Directivo 6	<p>Los proyectos educativos es un tema bastante agradable bastante importante también en el desarrollo de nuestros educandos. Es bastante importante para poder direccionar hacia dónde queremos si no conocemos ni la visión y la misión no podemos encaminar hacia dónde queremos llegar. Queremos formar también es la parte Evangelista de los chicos pero no con el fin de que ellos lleguen a acoger el camino de ser hermanas o padres sino es el punto de formar a los chicos desde esto, desde que ellos sepan saludar No yo no soy creyente o no Yo soy ateo entonces son como estas cosas que son fundamentales para ir fundamentando lo que queremos.</p>

	<p>busca el éxito organización estructura procesos meta</p>	Prof. 1	Bueno la planificación estratégica es importante en cualquier institución educativa debido a en toda organización busca el éxito de su organización basado en la organización y estructura de los procesos para alcanzar una meta adecuada.
	<p>guía fundamental si no hay misión y visión, cualquier proyecto educativo puede fallar</p>	Prof. 2	Es una guía fundamental si no hay misión y visión, cualquier proyecto educativo puede fallar

**Tabla 2**

*Cuadro de Categoría 2*

Categoría	Subcategoría	Sujeto	Texto Protocolar
2		Investigador 2	Desde su punto de vista, en la elaboración de proyectos educativos ¿Cuál es la importancia de considerar fortalezas y debilidades desde una perspectiva de planificación estratégica? Explique
Espacio académico para el trabajo en equipo	<p>son muy importantes puesto que cada una de ellas pues como su nombre lo indica nos da que ver en lo que nosotros estamos fallando en lo que nosotros pues podemos aprovechar del exterior</p> <p>nuestro beneficio</p> <p>análisis con base a todos estos</p> <p>pues nos permite ir encauzando actividades planificamos desarrollamos dimensiones.</p>	Directivo 2	Las fortalezas y las debilidades son muy importantes puesto que cada una de ellas pues como su nombre lo indica nos da que ver en lo que nosotros estamos fallando en lo que nosotros pues podemos aprovechar del exterior y así también como cada uno de estos nosotros podemos tomar los hacia nuestro beneficio y hacia lo que nosotros queremos alcanzar dentro de nuestra institución educativa con base a todos estos análisis que generalmente nosotros realizamos en la institución tanto al inicio del año como al final del año, pues nos permite ir encauzando cada una de las actividades que nosotros planificamos y que nosotros desarrollamos desde cada una de nuestras dimensiones.

2

deben ser considerados de suma importancia más las debilidades porque a partir de las debilidades podemos obtener las fortalezas arrancar proyectos

beneficiado

estudiantes buena planificación resultados afianzar aprendizaje educación de calidad. espacios académicos trabajar en un equipo metodología de aprendizaje

aumentar la motivación conexión de un aprendizaje

un aprendizaje de conexión aplicado a la vida cotidiana.

Contribuir un conocimiento, aumentar habilidades sociales

fomentar curiosidad,.

Una debilidad que veo es el poco tiempo de los docentes, por la carga horaria. trabajar antes que, con proyectos, con retos No es que dejamos de trabajar el contenido del Distrito sino a la par trabajamos con el contenido del proyecto curricular.

Directivo 3

Las fortalezas y debilidades dentro de la planificación estratégica para los proyectos educativos deben ser considerados de suma importancia más las debilidades porque a partir de las debilidades podemos obtener las fortalezas necesarias para arrancar con los proyectos educativos de esta manera como yo decía el único beneficiado de todo está buena planificación estratégica son los estudiantes a partir de esta buena planificación tendremos resultados en cuanto a afianzar el aprendizaje en ellos y obviamente obtener una educación de calidad. Los proyectos son los espacios académicos donde los educandos van a trabajar en un equipo muy temático utilizando una metodología de aprendizaje partiendo de un contenido dentro del aula.

Está basado en un proyecto enfocado interdisciplinariamente, una de las mayores fortalezas es aumentar la motivación y trabajar en conexión de un aprendizaje entre algunas áreas. Y todo eso se realiza en un aprendizaje de conexión aplicado a la vida cotidiana.

Contribuir un conocimiento, a aumentar sus habilidades sociales como la comunicación, compartir, el auto estima y fomenta los valores.

Tratamos de fomentar curiosidad,.

Una debilidad que veo es el poco tiempo de los docentes, por la carga horaria. Debemos trabajar antes que, con proyectos, con retos No es que dejamos de trabajar el contenido del Distrito sino a la par trabajamos con el contenido del proyecto curricular

Categoría	Subcategoría	Sujeto	Texto protocolar
	<p>son muy importantes puesto que cada una de ellas pues como su nombre lo indica nos da que ver en lo que nosotros estamos fallando en lo que nosotros pues podemos aprovechar del exterior</p> <p>nuestro beneficio</p> <p>con base a todos estos análisis</p> <p>pues nos permite ir encauzando actividades planificamos desarrollamos dimensiones.</p>	Directivo 4	<p>Las fortalezas y las debilidades son muy importantes puesto que cada una de ellas pues como su nombre lo indica nos da que ver en lo que nosotros estamos fallando en lo que nosotros pues podemos aprovechar del exterior y así también como cada uno de estos nosotros podemos tomar los hacia nuestro beneficio y hacia lo que nosotros queremos alcanzar dentro de nuestra institución educativa con base a todos estos análisis que generalmente nosotros realizamos en la institución tanto al inicio del año como al final del año, pues nos permite ir encauzando cada una de las actividades que nosotros planificamos y que nosotros desarrollamos desde cada una de nuestras dimensiones.</p>
2	<p>esto es fundamental creo yo porque es muy importante tener en cuenta todo lo que los chicos conocen y qué es lo que ellos saben, para poder desde ahí sacar el producto</p> <p>el trabajo cooperativo y ahora más el trabajo inverso.</p>	Directivo 5	<p>esto es fundamental creo yo porque es muy importante tener en cuenta todo lo que los chicos conocen y qué es lo que ellos saben, para poder desde ahí sacar el producto porque si es verdad que nos encontramos ahora con bastantes situaciones que tratamos de elaborar proyectos y no todos los chicos son buenos lo más importante es el trabajo cooperativo y ahora más el trabajo inverso.</p>

Categoría	Subcategoría	Sujeto	Texto protocolar
<p>tenemos varias es un trabajo integrador entre todos los miembros de la comunidad educativa</p> <p>potencialidades, habilidades de cada uno de los actores.</p> <p>debilidades</p> <p>y las acciones</p> <p>Retroalimentación</p> <p>. La carga administrativa que tenemos con la cantidad de actividades, como que se deja un poco de lado este seguimiento semestral trimestral o dependiendo de los parámetros que uno establece</p> <p>parte documental.</p> <p>debilidad</p> <p>seguimiento oportuno</p> <p>metas</p> <p>cambios de autoridades que pueden cortar el desarrollo de los proyectos.</p> <p>no están de acuerdo con lo anteriores proyectos.</p>	<p>Directivo 6</p>	<p>Las fortalezas tenemos varias es un trabajo integrador entre todos los miembros de la comunidad educativa se plasman y se consideran potencialidades, habilidades de cada uno de los actores. Hay un cambio transformador de nuestros estudiantes, de los docentes Qué son Quiénes producen este cambio en las estudiantes tal vez un poquito en la parte de debilidades podría ser lo que ha pasado en institución es el seguimiento y las acciones que se puedan dar para la Retroalimentación de los proyectos. La carga administrativa que tenemos con la cantidad de actividades, como que se deja un poco de lado este seguimiento semestral trimestral o dependiendo de los parámetros que uno establece un inicio de este proyecto. Yo pienso que eso es un factor clave o nos basamos a la parte documental. Eso pienso que debería ser la debilidad que más existe el seguimiento oportuno al cumplimiento de las metas y también los cambios de autoridades que pueden cortar el desarrollo de los proyectos. En otras instituciones tienen proyectos para 13 años para ver toda la transformación del estudiante. Mucho de las desestabilidades se dan por el cambio de autoridades que no están de acuerdo con lo anteriores proyectos.</p>	

Categoría	Subcategoría	Sujeto	Texto protocolar
2	busca el éxito organización y estructura de los procesos meta adecuada.	Profesor 1	Bueno la planificación estratégica es importante en cualquier institución educativa debido a en toda organización busca el éxito de su organización basado en la organización y estructura de los procesos para alcanzar una meta adecuada.
	Si no se identifican I corre el peligro de que no se realice bien los proyectos	Profesor 2	Si no se identifican las fortalezas y debilidades corre el peligro de que no se realice bien los proyectos

Tabla 3

Cuadro Categoría 3

Categoría	Subcategoría	Inv. 1	Texto Protocolar
3			Describe los procesos que se desarrollan en esta institución para identificar el problema a solucionar a través de proyectos educativos
Diagnóstico y planificación	Verificación de las planificaciones anuales y de unidad : Aplicación de evaluaciones por ciclos de educación Verificación de aprendizaje , no se atiende la diversidad de los estudiantes.	Directivo 1	Verificación de las planificaciones anuales y de unidad de los docentes mediante una Auto evaluación con un cuestionario de preguntas: Aplicación de evaluaciones por ciclos de educación, con el objetivo de verificar el desarrollo de competencias en los estudiantes en cada nivel y ciclo de educación. Verificación de aprendizaje enseñanza tradicional, cuando se hace el acompañamiento pedagógico en las aulas. Además, los docentes en su mayoría no direccionan las estrategias de aprendizaje considerando las inteligencias múltiples, no se atiende la diversidad de los estudiantes.



Categoría	Subcategoría	Inv. 1	Texto Protocolar
<p>los procesos primeramente nacen desde el conocer a cada uno de nuestros educandos, el conocer el máximo que uno como docente puede explotar en ellos y encontrar a su vez el tema o el proyecto a realizar</p>	hacer una investigación		<p>Pues creo que los procesos primeramente nacen desde el conocer a cada uno de nuestros educandos, el conocer el máximo que uno como docente puede explotar en ellos y encontrar a su vez el tema o el proyecto a realizar</p>
avance, empezar	<p>paso inicial conclusión el aulas</p>	Directivo 2	<p>una vez encontrado dentro de los estudiantes el tema, se procede hacer una investigación y un análisis e investigación de todo lo que ellos pueden dar y explorar y se puede llegar a una conclusión en cuanto al análisis entre todos los docentes, en conclusión, en toda la comunidad educativa.</p> <p>Una vez que tengamos todos los temas podemos hacer dar el avance, el paso inicial para empezar los proyectos educativos en cada una de las aulas en los grados y paralelos.</p>
un apoyo para conocer un poco más.	<p>capacitación buscar grupos por niveles</p>	Directivo 3	<p>Bueno primero nosotros han perdido dentro de la institución con una capacitación taller que podría decirle muy pequeño. Uno como docente tiene que buscar un apoyo para poder seguir y conocer un poco más. La institución nos da cositas pequeñas.</p> <p>Luego se divide a los grupos por niveles, se busca facilitadores en este caso serían los docentes se implementa reuniones de trabajo luego se planifica luego se ejecuta en el proceso de la semana, se evalúa y se obtiene el producto.</p>
<p>planifica luego se ejecuta en el proceso de la semana, se evalúa y se obtiene el producto.</p>			

Categoría	Subcategoría	Inv. 1	Texto Protocolar
<p>trabajamos tanto al inicio del año como al final del año a través de nuestras dimensiones, y diferentes áreas interdisciplinarias, con el desarrollo del FODA</p> <p>encuestas que aplicamos tanto a padres de familia como a educandos y también como a docentes para saber precisamente qué es lo que hemos trabajado,</p> <p>generando nuevas propuestas nuevas actividades</p>	Directivo 4	<p>Para identificar los problemas que tenemos dentro de nuestra institución como ya le había dicho trabajamos tanto al inicio del año como al final del año a través de nuestras dimensiones, y diferentes áreas interdisciplinarias, con el desarrollo del FODA y al final del año, con encuestas que aplicamos tanto a padres de familia como a educandos y también como a docentes para saber precisamente qué es lo que hemos trabajado, lo que se conoce, lo que se ha logrado y pues también así con base a estos resultados poder ir generando nuevas propuestas de nuevas actividades para el siguiente año.</p>	
<p>buscar punto de partida, que es del tema principal o el enfoque que le vamos a dar al proyecto</p> <p>equipos colaborativos lo que tratamos de ahora es que ellos no darles la afinidad sino es formar al azar viendo las debilidades y fortalezas del grupo</p> <p>tics o el método</p> <p>clase inversa</p> <p>nriquezcan de sabiduría</p> <p>organización y planificación</p> <p>es importante el intercambio de ideas</p> <p>investigación recopilación de información</p> <p>toda la información un análisis de problema del proyecto</p> <p>complejo que van a tener que hacer después ellos puedan elegir cuál es el producto que van a hacer es una vez que ellos ya tienen clave de producto ella se pasa a ser la producción</p>	Directivo 5	<p>Lo primero que hacemos de buscar un punto de partida, que es del tema principal o el enfoque que le vamos a dar al proyecto después pues viene la parte de la formación de equipos colaborativos lo que tratamos de ahora es que ellos no darles la afinidad sino es formar al azar viendo las debilidades y fortalezas del grupo en general entonces de ese es como segundo. Como tercer punto están los tics o el método con los que ellos van a trabajar en este caso nosotros estamos manejando clase inversa para que nriquezcan de sabiduría como cuarto punto es la organización y planificación de una vez ellos ya tienen todo listo bueno ahora sí que es lo que vamos a hacer. También es importante el intercambio de ideas y obtengan las mejores para seguir encaminando. Después se hace una investigación una búsqueda recopilación de información para que todos conozcan de lo que se va a tratar; después un análisis de toda la información que ya tienen ven qué es lo que van a hacer ven que del problema que tiene del proyecto que tienen. Qué es lo primero que tienen que resolver o qué es lo más complejo que van a tener que hacer después ellos puedan elegir cuál es el producto que van a hacer es una vez que ellos ya tienen clave de producto ella se pasa a ser la producción.</p>	

Categoría	Subcategoría	Inv. 1	Texto Protocolar
autoevaluación	evaluación	Directivo 6	Nosotros manejamos en lo que es la <b>autoevaluación</b> institucional <b>evaluación</b> institucional nos ayuda nosotros a manejarnos en los <b>estándares de calidad</b> solicitados por el <b>Ministerio educación</b>
innovación	estándares de calidad Ministerio educación  semáforo		y uno de los ejes justamente que menciona este <b>semáforo</b> es el de <b>innovación</b> verdad Entonces ahí es donde nos reta cada una de las instituciones
	no somos la misma institución de antes de la pandemia		Cómo podemos innovar y cambiar con las necesidades que van apareciendo en el camino <b>no somos la misma institución de antes de la pandemia</b> no somos la institución que se manejó con la pandemia y ahora estamos hablando de una postpandemia no somos la misma institución entonces constantemente nos obliga a <b>buscar alternativas, proyectos que cambian constantemente a la realidad de los estudiantes a nivel psicológico, emocional y académico con las barreras que se han presentado ahora del manejo tecnológico de la presencialidad de manejar incluso la propia situación de la pandemia.</b>
	buscar alternativas, proyectos que cambian constantemente a la realidad de los estudiantes a nivel psicológico, emocional y académico con las barreras que se han presentado ahora del manejo tecnológico de la presencialidad de manejar incluso la propia situación de la pandemia.		Entonces todo está autoevaluación y los diagnósticos de los distintos estudiantes, docentes padres, nos inclinar a <b>actualizar o analizar los proyectos que hemos estado llevando a cabo.</b>
	actualizar o analizar los proyectos que hemos estado llevando a cabo.		Empezamos posiblemente con un proyecto inicial pero la situación, pero la perspectiva que teníamos comisiones no es la misma de hace un año.
	metodologías activas al manejo de la autonomía en el ámbito educativo de los estudiantes que nos reta a analizar quien tengo ahora y quién quiero que tenga un futuro entonces toda la auto evaluación y diagnóstico constante		Tenemos otra propuesta que estamos por empezar que está asociado un poquito al manejo de <b>metodologías activas al manejo de la autonomía en el ámbito educativo de los estudiantes que nos reta a analizar quien tengo ahora y quién quiero que tenga un futuro entonces toda la auto evaluación y diagnóstico constante</b>

Categoría	Subcategoría	Inv. 1	Texto Protocolar
	tópicos educativos para encontrar posible problema a solucionar. lluvia de ideas con los estudiantes acerca de los posibles proyectos a desarrollarse	Prof. 1	La institución nosotros tomamos en cuenta los tópicos educativos para encontrar ya el posible problema a solucionar. Luego se realiza una lluvia de ideas con los estudiantes acerca de los posibles proyectos a desarrollarse durante el parcial dando como resultado el mayor número de estudiantes elijan el proyecto en base a lo humanístico, científico y holístico.
	humanístico, científico y holístico.		
	Desde el Rectorado se indican que procesos vamos a realizar,	Prof. 2	Desde el Rectorado se indican que procesos vamos a realizar, analizando a normativa del Ministerio de Educación

**Tabla 4**

Cuadro de Categoría 4

Categoría	Subcategoría	Inv. 2	Texto Protocolar
4			¿Cuáles son los aspectos que caracterizan el diagnóstico e identificación de necesidades en la elaboración de proyectos educativos en esta Institución?
Identificación y proyección	estudiantes poco sociables y comunicativos aprendizaje colaborativo, cooperativo. aprendizajes fraccionados	Directivo 1	Según el diagnóstico identificado es: No se enseña para la vida, por lo tanto, los no se tiene en cuenta el contexto El conocimiento no se lo construye, los estudiantes son simple receptores
	comprender las conexiones entre diferentes disciplinas		Los estudiantes son poco sociables y comunicativos no se practica el aprendizaje colaborativo, cooperativo. Los aprendizajes están fraccionados por áreas, lo que no permite a los estudiantes comprender las conexiones entre diferentes disciplinas de manera dinámica.
	desarrollo de competencias y creatividad		No se verifica desarrollo de competencias y creatividad en los estudiantes. Rutina y desanimo de los estudiantes por aprender, carencia de autonomía y autorregulación.
	autonomía y autorregulación.		

Categoría	Subcategoría	Inv. 2	Texto Protocolar
<p>ver como institución con qué se cuenta.</p> <p>infraestructura necesaria entonces las necesidades que cada uno de los estudiantes tienen se debe enlazar con las cosas que puede ofrecer la institución</p> <p>vaya de la mano tanto con lo que los estudiantes pueden ofrecer con lo que la Institución identificamos necesidades de parte y parte</p>	Directivo 2	<p>Los aspectos que caracterizan un diagnóstico es primeramente ver como institución con qué se cuenta. Si los estudiantes pueden tener un todo potencial, pero si la institución no cuenta con la infraestructura necesaria para poder desarrollar un proyecto entonces las necesidades que cada uno de los estudiantes tienen se debe enlazar con las cosas que puede ofrecer la institución. Entonces no podríamos hacer algo con lo que la institución no cuente, sino que vaya de la mano tanto con lo que los estudiantes pueden ofrecer con lo que la Institución puede ofrecer, entonces identificamos las necesidades de parte y parte y se procede a realizar el proyecto educativo.</p>	
<p>es partir de una temática o de un contenido de acuerdo a las áreas.</p> <p>necesidad del estudiante acoplado a los valores y fomentar el producto final.</p>	Directivo 3	<p>Yo de lo que yo he vivido yo hablando de mi experiencia, el diagnóstico es partir de una temática o de un contenido de acuerdo a las áreas. Hoy en proyectos escolares se parte desde las áreas de Ciencias Naturales y ciencias sociales para poder unir estos conocimientos con los chicos. De ahí nosotros partimos buscamos de la necesidad del estudiante acoplado a los valores y fomentar el producto final.</p>	
<p>dimensiones</p> <p>.Tenemos asignados los diferentes estándares de calidad con base a los cuales nosotros nos enfocamos para realizar las diferentes actividades y obviamente para con base a eso pues de ir trabajando en lo que es de cada una de nuestras actividades y con base a los estándares también se hace la evaluación y cada una de las actividades.</p>	Directivo 4	<p>Hablar desde el punto de vista de las dimensiones en las que nosotros trabajamos.</p> <p>.Tenemos asignados los diferentes estándares de calidad con base a los cuales nosotros nos enfocamos para realizar las diferentes actividades y obviamente para con base a eso pues de ir trabajando en lo que es de cada una de nuestras actividades y con base a los estándares también se hace la evaluación y cada una de las actividades.</p>	

Categoría	Subcategoría	Sujeto	Texto protocolar
	<p>forma interdisciplinaria</p> <p>no se está haciendo al cien por ciento.</p> <p>problema en definir qué es lo que se quiere hacer. Se debe indicar con sustento de cómo hacer las cosas de mejor manera para poder direccionar las A dónde queremos ir sin que haya confusión</p>	Directivo 5	<p>tema bastante amplio porque se debería trabajar de <b>forma interdisciplinaria</b> porque la larga eso es lo que nos va servir, pero <b>no se está haciendo al cien por ciento</b>.</p> <p>No se está teniendo un conocimiento de eso. Yo planteaba hacer un proyecto de medición del salto largo, obviamente intervienen algunas materias como física, matemáticas ciencias naturales por la parte del cuerpo, pero si hay un poco de <b>problema en definir qué es lo que se quiere hacer. Se debe indicar con sustento de cómo hacer las cosas de mejor manera para poder direccionar las A dónde queremos ir sin que haya confusión</b></p>
	<p>autoevaluación a cada uno de los entes es el trabajo que nosotros hacemos como institución este diagnóstico nace a nivel de evidencias documentales de los estándares y también a resultados del proceso académico del año</p> <p>diagnóstico por docente cumplimiento de metas académicas</p> <p>y en base a este diagnóstico a esos parámetros evaluativos es que observamos contra que problemáticas tenemos que trabajar</p> <p>nos encamina hacia la visión.</p>	Directivo 6	<p>Partimos de esta <b>autoevaluación a cada uno de los entes es el trabajo que nosotros hacemos como institución este diagnóstico nace a nivel de evidencias documentales de los estándares y también a resultados del proceso académico del año</b> lectivo nosotros hacemos una un <b>diagnóstico por docente por cumplimiento de metas académicas</b> por cumplimiento del trabajo del ser humano y a nivel espiritual dentro de nuestras cuatro dimensiones <b>y en base a este diagnóstico a esos parámetros evaluativos es que observamos contra que problemáticas tenemos que trabajar el siguiente año lectivo sin deslindar el proyecto</b> Estamos buscando que <b>nos encamina hacia la visión.</b></p>
	<p>proyecto de carácter social</p> <p>Pilares fundamentales de la institución</p> <p>valores institucionales, identificación de la necesidad del ser humano cuidar nuestro planeta.</p>	Profesor 1	<p>Siempre se toma en cuenta qué dentro de los proyectos educativos se realicen un <b>proyecto de carácter social</b> el mismo que deberá contar con alguno de los <b>Pilares fundamentales de la institución</b> o por lo menos deberá implementar alguno de los <b>valores institucionales</b>, se podrá tomar en cuenta a <b>identificación de la necesidad del ser humano por cuidar nuestro planeta.</b></p>

no hay un protocolo en cuanto al diagnóstico e identificación del problema.	Prof. 2	Dentro de la Institución no hay un protocolo en cuanto al diagnóstico e identificación del problema.
autoridades tomen correctivos		Si sería bueno que las autoridades tomen correctivos en cuanto lo que ha sucedido en el año anterior para tomar acciones para el próximo año.
tomar acciones para el próximo año.		

**Tabla 5**

*Cuadro Categoría 5*

Categoría	Subcategoría	Inv.1	Texto Protocolar
5			Desde su perspectiva en la ejecución de proyectos en esta institución ¿En la estructura del proyecto educativo cómo se desarrolla las etapas de evaluación y retroalimentación para las mejoras de la práctica docente?
Identificación de evaluación y retroalimentación	evaluación flexible, procesual, permanente y cualitativa a través de instrumentos de evaluación.  La retroalimentación se desarrolla también, contantemente  puede darse grupal y personal,	Directivo 1	La etapa de la evaluación es flexible, procesual, permanente y cualitativa a través de instrumentos de evaluación. Aquí el estudiante sabe qué es lo que está logrando y qué debe mejorar para llegar a ser competente.  La retroalimentación es un proceso se desarrolla también, contantemente dentro del aprendizaje enseñanza, esta puede darse de forma grupal y personal, cuando se está desarrollando dicho proceso o también puede realizase fuera del aula, dándole al estudiante un tratamiento personalizado.

Categoría	Subcategoría	Inv. 2	Texto Protocolar
5	<p>es constante, no podemos llegar al fin de un proyecto o de alguna actividad para recién comenzar a evaluar o retroalimentar.</p> <p>identifica la falencia estrategia una metodología</p> <p>retroalimentar lo que los estudiantes estén fallando.</p> <p>auto capacitarnos para poder entregar y poder ofrecer un servicio de calidad, para que los chicos también tengan pues la confianza de que están aprendiendo y no solamente aprendiendo un conocimiento sino una habilidad para ponerlo en práctica en la vida cotidiana.</p>	Directivo 2	<p>La evaluación y la retroalimentación es constante, no podemos llegar al fin de un proyecto o de alguna actividad para recién comenzar a evaluar o retroalimentar.</p> <p>La retroalimentación y la evaluación al momento que uno como docente identifica la falencia y ese momento aplica una estrategia una metodología en la cual nos sirva para poder retroalimentar lo que los estudiantes estén fallando.</p> <p>Y también como docentes nos damos cuenta de que el día a día tenemos que auto capacitarnos para poder entregar y poder ofrecer un servicio de calidad, para que los chicos también tengan pues la confianza de que están aprendiendo y no solamente aprendiendo un conocimiento sino una habilidad para ponerlo en práctica en la vida cotidiana.</p>
	<p>matriz, partimos una destreza buscamos qué contenido vamos a usar, indicadores vamos a evaluar y después de haber visto si los indicadores concatenan con las destrezas, objetivo es de una incidencia buscamos la consecución de los objetivos que se ha planificado dentro de una evaluación el cumplimiento de actividades programadas</p> <p>retro alimentación esto pues lo ejecutamos de acuerdo al proceso de lo que los chicos van a desarrollar vemos si el proyecto se ha evaluado a carta cabal pues ahí sí ha faltado o algún conocimiento</p>	Directivo 3	<p>.Primeramente partimos desde una matriz, partimos una destreza buscamos qué contenido vamos a usar, que indicadores vamos a evaluar y después de haber visto si los indicadores concatenan con las destrezas, nosotros el objetivo es de una incidencia de promoción buscamos la consecución de los objetivos que se ha planificado dentro de una evaluación el cumplimiento de actividades programadas se busca la creatividad y sobre todo actividades la integridad sobre todo el análisis y qué es lo que se hace con retro alimentación esto pues lo ejecutamos de acuerdo al proceso de lo que los chicos van a desarrollar vemos si el proyecto se ha evaluado a carta cabal pues ahí sí ha faltado o algún conocimiento porque partimos de alguna temática trabajada dentro del contenido de alguna destreza planificado en el</p>



<p>PUD, de allí plasmamos y retroalimentamos.</p> <p>no hago un refuerzo, la hago general con todo el grupo.</p>	<p>PUD, de allí plasmamos y retroalimentamos.</p> <p>En mi área de inglés no hago un refuerzo, la hago general con todo el grupo.</p>
<p>específicamente se trabaja lo que es la valoración de la práctica docente entonces dentro de esta dimensión lo que ellos hacen es planificar en base a todas las necesidades que se va teniendo de los docentes se va planificando capacitación.</p> <p>trabajamos con 2 visitas áulicas durante el año lectivo dentro de las cuales las planificamos con los coordinadores de áreas que tenemos,</p> <p>identificar necesidades</p> <p>diversidad que tenemos problemas en el control de la disciplina entonces con base a esto se va creando talleres para que los docentes</p>	<p>En este caso pues desde lo que yo he podido observar como ya le decía en la dimensión número 2 específicamente se trabaja lo que es la valoración de la práctica docente entonces dentro de esta dimensión lo que ellos hacen es planificar en base a todas las necesidades que se va teniendo de los docentes se va planificando capacitación.</p> <p>Para lo que es la evaluación y la retroalimentación pues nosotros trabajamos con 2 visitas áulicas durante el año lectivo dentro de las cuales las planificamos con los coordinadores de áreas que tenemos, cada uno de ellos se encarga de realizar la visita áulica al docente con base a todo eso se realiza toda una guía para lo que es la visita áulica una vez culminada la visita áulica pues nosotros tenemos un espacio en el que podemos dialogar pues también se establecen aspectos de capacitación para los docentes por ejemplo a veces suele identificar necesidades de que los docentes no trabajan con atención a la diversidad o a veces que tenemos problemas en el control de la disciplina entonces con base a esto se va creando talleres para que los docentes pues vayan reforzando esas debilidades que de pronto se encontraron en las visitas áulicas.</p>
<p>hay un poco de falencia por lo que le decía que recién estamos como tratando de llegar a esto de los proyectos escolares o proyectos interdisciplinarios</p> <p>reflexión</p>	<p>La verdad sí hay un poco de falencia por lo que le decía que recién estamos como tratando de llegar a esto de los proyectos escolares o proyectos interdisciplinarios porque yo a manera personal pues yo sí Espero que al final los chicos digan: profe sí sabe que aprendí esto, me sirvió tal cosa pero la respuesta también de los chicos al momento de hacer la reflexión es muy básica no le dan la retroalimentación que</p>

Directivo 4

Directivo 5

autoevaluación y ver y dice capaz y podía mejora en esto, y para el próximo proyecto queda pendiente tal situación

uno desearía, entonces hay que hacer una autoevaluación y ver y dice capaz y podía mejora en esto, y para el próximo proyecto queda pendiente tal situación.

Categoría	Subcategoría	Sujeto	Texto Protocola
5	<p>proceso de acompañamiento y seguimiento dónde es lógicamente tal cual nos pide el Ministerio la realizamos un poquito más de dos veces al año si nos interesamos bastante por el cumplimiento o el acompañamiento a través de las visitas áulicas</p> <p>Cómo ha sido la ejecución de la práctica docente nos permite encontrar sacar alternativas de mejora para el siguiente año nosotros hacemos por asignatura de su desarrolló durante el año lectivo también Proyectos asociados <span style="float: right;">dimensiones analizamos</span></p> <p><span style="float: right;">informe de seguimiento para ver cómo está ejecutándose porque hacemos una matriz</span></p> <p>reajustando</p>	Directivo 6	<p>La evaluación en nosotros tenemos un proceso de acompañamiento y seguimiento dónde es lógicamente tal cual nos pide el Ministerio la realizamos un poquito más de dos veces al año si nos interesamos bastante por el cumplimiento o el acompañamiento a través de las visitas áulicas verdad que nos dan como resultado ver el posicionamiento de nuestro talento humano finalmente con la evaluación a los padres de familia y a los estudiantes</p> <p>Cómo ha sido la ejecución de la práctica docente nos permite encontrar sacar alternativas de mejora para el siguiente año nosotros hacemos por asignatura de su desarrolló durante el año lectivo también Proyectos o planes de mejora asociados a las distintas dimensiones verdad ya nosotros analizamos eso dos veces al año al finalizar el primer quimestre hacemos un informe de seguimiento para ver cómo está ejecutándose porque hacemos una matriz de fecha de inicio fecha de finalización</p> <p>Y es que se han podido no responde a los a los requerimientos iniciales y en base a eso resultados de medio año se van reajustando en el segundo quimestre el desarrollo de los niños ese es el proceso de retroalimentación que tenemos en los distintos aspectos. Caigo en lo que mencione anteriormente, el segundo acompañamiento docente</p>

Categoría	Subcategoría	Sujeto	Texto Protocolar
	<p>rúbrica cada proyecto educativo la misma que se socializa con los padres de familia antes de iniciar el proyecto educativo varios parámetros</p> <p>reforzando destrezas indicadores logro</p>	Profesor 1	<p>Dentro de la estructura de la evaluación y retroalimentación nosotros contamos con la rúbrica que se realiza por cada proyecto educativo la misma que se socializa con los padres de familia antes de iniciar el proyecto educativo en dónde cuenta con varios parámetros para observar analizar si el estudiante está reforzando las destrezas y cumpliendo con los indicadores de logro planteados dentro del proyecto educativo</p>
	<p>evaluamos con encuestas a docentes y estudiantes</p>	Profesor 2	<p>Nosotros evaluamos con encuestas a docentes y estudiantes desde el Vicerrectorado Académico</p>

**Tabla 6**

*Cuadro de Categoría 6*

Categoría	Subcategoría	Sujeto	Texto Protocolar
6		Inv. 1	<p>Desde su experiencia ¿Cuál es la estructura para la elaboración de proyectos educativos que se sigue en esa institución?</p>
		Directivo 1	

Categoría	Subcategoría	Sujeto	Texto Protocolar
Adecuación a las necesidades	<p>Los proyectos están organizados primero desde una inducción</p> <p>una vez que los docentes estamos capacitados</p> <p>encontrar las fortalezas de los chicos, de ellos mismo salga las temáticas,</p> <p>el disfrute de los proyectos de educativos</p> <p>producto de calidad</p>	Directivo 2	<p>Los proyectos están organizados primero desde una inducción en cuanto a los diferentes lineamientos que son constantemente renovados por parte del ministerio educación, una vez que los docentes estamos capacitados en cuanto a los diferentes lineamientos que brinda esto se puede encontrar las fortalezas de los chicos, que de ellos mismo salga las ideas para que nosotros como docentes no impongas un tema o trabajo hacer sino más bien que sea ese proyecto educativo que salga de los educando y sea placentero.</p> <p>Se empieza el desarrollo de los proyectos educativos se empieza el disfrute de los proyectos de educativos y obviamente finalizando se obtiene un producto de calidad que no fue impuesto sino más bien un producto de excelencia que fue realizado por cada uno de ellos.</p>
	<p>matrices de trabajo curricular el Distrito gran idea o un tópico</p> <p>plasmado por</p> <p>indicadores de logro.</p> <p>fichas evaluación</p> <p>interdisciplinarias materias</p> <p>revisión enlaces online</p>		Directivo 3

Categoría	Subcategoría	Sujeto	Texto Protocolar
6	<p>lineamientos básicos ministerio elaborado un PEI</p> <p>micro proyectos. trabajamos en dimensiones</p> <p>base a los estándares de calidad</p> <p>micro proyectos en dimensión</p> <p>proyectos base PEI</p>	Directivo 4	<p>Tenemos <b>lineamientos básicos</b> que nos da el <b>ministerio</b> a partir de lo cual la institución tiene <b>elaborado un PEI</b> con las autoridades respectivamente, a partir de este PEI se van desarrollando lo que son <b>micro proyectos</b>. En nuestro caso <b>trabajamos en dimensiones</b> entonces cada una de las dimensiones manejan estos diferentes aspectos entonces la parte pedagógica la maneja la dimensión 2, la parte de gestión de riesgos la manejamos nuestra dimensión también como lo que es promover el cuidado de la casa común, entonces todo esto obviamente está con <b>base a los estándares de calidad</b> por eso es que al inicio del año para nosotros poder planificar nuestros <b>micro proyectos en dimensión</b> a nosotros nos asignan los estándares de calidad que debemos manejar entonces por ejemplo la dimensión 2 es la que mayor cantidad de estándares de calidad maneja porque obviamente tienen todo lo que es la parte pedagógica Así es como desarrollamos los <b>proyectos con base al PEI</b></p>
	<p>organización recopilación de datos.</p> <p>falta reflexión o de la retroalimentación yo sí siento que tenemos una falencia falta nutrir a quiénes vamos a ser facilitadores</p> <p>directrices del ministerio son básicas</p>	Directivo 5	<p>. Es como la <b>organización</b> la parte de la <b>recopilación de datos</b>.</p> <p>Yo siento que <b>falta</b> en la parte de la <b>reflexión o de la retroalimentación</b> pues <b>yo sí siento que tenemos una falencia</b> también <b>falta nutrir a quiénes vamos a ser facilitadores</b> para tener en claro o encaminar mayormente las directrices porque es verdad las <b>directrices del ministerio son básicas</b> puedes hacer un mural puede hacer una revista, pero y cómo hacemos de esos o no tienen tampoco la identificado las edades cuando son más pequeños pues es diferente a cuando ya están en noveno entonces es bastante importante y que si nos haga falta eso.</p>

Categoría	Subcategoría	Sujeto	Texto Protocolar
6	<p>El proyecto educativo institucional es la hoja de vida de una institución, contexto y la realidad que abarca un colegio.</p> <p>Mantener un conocimiento general donde no radique cierta información en ciertas instancias o departamentos</p> <p>todo mundo se apropié de este proyecto educativo porque nos indica el horizonte donde queremos trabajar como institución.</p> <p>seguimiento constante</p> <p>lineamientos nuevos, pero pienso que va más allá que el documento.</p>	Directivo 6	<p>El proyecto educativo institucional es la hoja de vida de una institución, comprende todo el contexto y la realidad que abarca un colegio.</p> <p>Un factor importante es involucrar cómo nos pide los instructivos a toda la comunidad educativa.</p> <p>Mantener un conocimiento general donde no radique cierta información en ciertas instancias o departamentos sino una información que pueda estar al alcance de todos los miembros de la comunidad educativa que todo mundo se apropié de este proyecto educativo porque nos indica el horizonte donde queremos trabajar como institución.</p> <p>Dar un seguimiento constante muchas instituciones nos enfocamos en presentar este proyecto educativo está bien guardadito, archivo y aprobado, pero de ahí a una realidad y eso es lo que nos pasa a todos, que tanto de su cumplimiento es una realidad.</p> <p>Yo vengo realizando el proyecto educativo con los lineamientos nuevos, pero pienso que va más allá que el documento.</p>

	<p>el docente es el encargado de generar los tópicos basados en el manual de proyectos educativos ofertado por el Ministerio de Educación</p> <p>tema</p> <p>información competencias clave</p> <p>identificación del problema, objetivos específicos y general, investigación información, proceso producto; producto final exposición</p>	Profesor 1	<p>Dentro de la institución en los proyectos interdisciplinarios que se realizan cada parcial el docente es el encargado de generar los tópicos basados en el manual de proyectos educativos ofertado por el Ministerio de Educación luego se busca la propuesta de un tema en el mismo que ayudan los estudiantes a buscar posterior se busca la información y las competencias clave para que el estudiante genere nuevos aprendizajes dentro de la estructura el proyecto interdisciplinar nosotros tenemos identificación del problema, objetivos específicos y general, investigación de la información, proceso del producto; producto final y exposición del mismo.</p>
6	<p>estructura viene desde el Rectorado, organización religiosa propias políticas propias ideas y cada vez que hay un cambio de rectorado, no se siguen los proyectos anteriores, no hay continuidad.</p>	Prof. 2	<p>La estructura viene desde el Rectorado, debido a la organización religiosa viene con sus propias políticas propias ideas y cada vez que hay un cambio de rectorado, no se siguen los proyectos anteriores, no hay continuidad.</p>

**Tabla 7**

*Cuadro de Categoría 7*

Categoría	Subcategoría	Sujeto	Texto Protocolar
7		Inv. 1	<p>Los proyectos educativos son parte de la gestión tanto administrativa como pedagógica en toda institución educativa. ¿Conoce cuáles son los proyectos educativos que se realizan en esta Institución? Explique</p>

Categoría	Subcategoría	Sujeto	Texto Protocolar
	<p>desarrolla proyectos educativos o interdisciplinarios; desarrollar competencias claves, eje central del currículo encuentren conocimientos múltiples criterios de análisis metodología globalizadora aprendizajes entre el estudiante y el profesor.</p>	Directivo 1	<p>La institución desarrolla proyectos educativos o interdisciplinarios; porque es un medio que permiten desarrollar las competencias claves, las cuales son el eje central del currículo, permite que los alumnos encuentren entre diferentes conocimientos múltiples criterios de análisis, su metodología globalizadora integra los aprendizajes entre el estudiante y el profesor.</p>
Desconocimiento	<p>depende lineamientos educación proyectos científicos, humanísticos y tecnológicos alineados</p>	Directivo 2	<p>Los proyectos que nosotros realizamos y tratamos de hacer, depende de los lineamientos que ofrece el ministerio educación Actualmente estamos desarrollando proyectos científicos, humanísticos y tecnológicos cada uno de estos proyectos alineados a los conocimientos y estrategias de cada uno de los chicos de los paralelos y de los cursos porque no solamente tenemos de inicial sino también hasta bachillerato. Entonces todos estos proyectos son desarrollados en todos los estudiantes no se les limita, Nos podemos decir bueno los más pequeñitos no pueden realizar un proyecto tecnológico no sino más bien tratar de ir incentivando para que todos estos proyectos puedan ser desarrollados en todos los niveles.</p>
	<p>incentivando proyectos puedan ser desarrollados en todos los niveles.</p>	Directivo 3	<p>. Primero son los científicos sobre todo los investigativos en los grados superiores. Otros accionados de la vida práctica, un accionado en la forma científica, en los grandes hacemos de este proyecto STEAM, y también en el ámbito artístico en forma interdisciplinaria.</p>



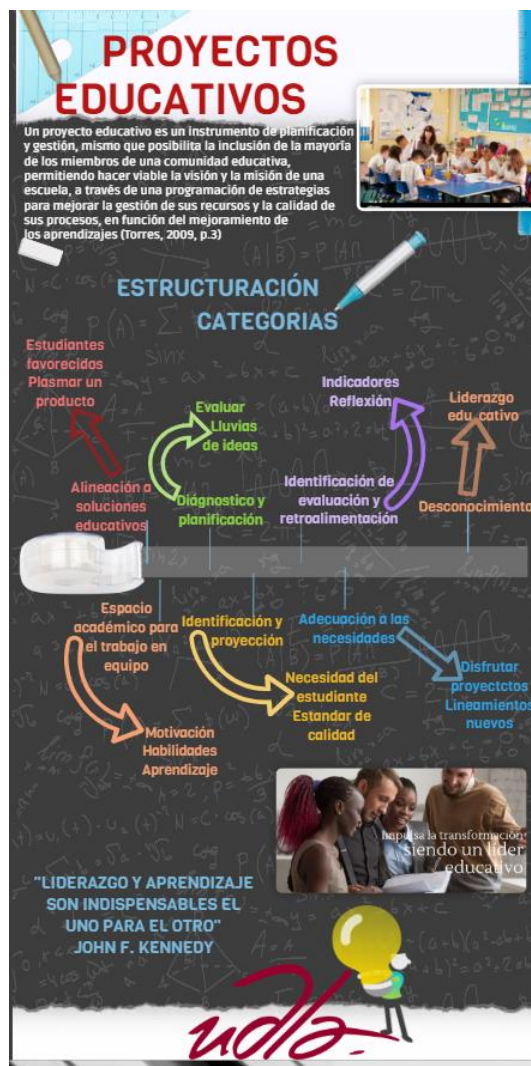
Categoría	Subcategoría	Sujeto	Texto Protocolar
	<p>proyecto de la escuela en pastoral que es no solamente un proyecto institucional sino a nivel de los todos los colegios franciscanos. proyecto de calidad educativa e Innovación</p> <p>liderazgo educativo que también se trabaja calidad educativa.</p>	Directivo 4	<p>Sí, le podría mencionar algunos, tenemos el proyecto de la escuela en pastoral que es no solamente un proyecto institucional sino a nivel de los todos los colegios franciscanos. Tenemos también el proyecto de calidad educativa e Innovación que enfoca la parte de inglés tenemos pues la parte de capacitación pedagógica Tenemos también la parte del liderazgo educativo que también se trabaja La dimensión dos la parte de calidad educativa.</p>
7	<p>los proyectos educativos así a ciencia cierta no tengo mayores conocimientos,</p> <p>estamos tratando de encaminar y mejorar la parte educativa estamos hablando de los proyectos educativos con enfoque a la innovación</p>	Directivo 5	<p>La verdad los proyectos educativos así a ciencia cierta no tengo mayores conocimientos, pero lo que si yo había conversado y es parte por ejemplo de las dimensiones que nos estamos tratando de encaminar y mejorar la parte educativa estamos hablando de los proyectos educativos con enfoque a la innovación porque los chicos de ahora la herramienta el celular es una herramienta en la educación.</p> <p>Hablamos de la parte del civismo en los proyectos porque lastimosamente estén eliminado asignaturas que a mi parecer nos formaron como seres humanos integrales proyecto educativo tecnológico que no sea solo ya las TICS, sino que se busque aprovechar todas las cosas que ayuden.</p>

Categoría	Subcategoría	Sujeto	Texto Protocolar
	<p>calidad en el servicio</p> <p>componentes pedagógicos y administrativos.</p> <p>revisión de estas actividades</p> <p>coordinación del destino todos en conjunto hablando de calidad en el servicio hablamos de parte pedagógica y parte</p>	Directivo 6	<p>Si, nosotros tenemos una dimensión que se llama <b>calidad en el servicio</b> es propiamente interno, está a cargo o absorbe los <b>componentes pedagógicos y administrativos</b>.</p> <p>nosotros somos los responsables de la <b>revisión de estas actividades</b> quién conforman esta dimensión institucional somos la junta académica más personal administrativo como mi caso coordinación académica vicerrectorado, rectorado, inspección general de <b>coordinación del destino</b> entonces <b>todos en conjunto hablando de calidad en el servicio hablamos de parte pedagógica y parte</b></p>
7	<p>dimensiones</p> <p>influenciar realización proyectos interdisciplinarios esto con la finalidad de generar y líderes y lideresas</p> <p>cuidado de la casa común, evangelización de la palabra calidad educativa, comunión y celebración</p> <p>objetivos desarrollo sustentable UNICEF</p>	Prof. 1	<p>Dentro de la institución existen <b>dimensiones</b> las mismas que buscan <b>influenciar</b> acerca de la <b>realización</b> de los <b>proyectos interdisciplinarios</b> esto con la finalidad de generar y <b>líderes y lideresas</b> en el ámbito y estudiantil fomentan el <b>cuidado de la casa común, evangelización de la palabra calidad educativa, comunión y celebración</b> los mismos que tienen proyectos educativos por dimensiones se tratan de involucrar en los proyectos interdisciplinarios por áreas tomando en cuenta los <b>objetivos</b> de <b>desarrollo sustentable</b> propuestos por la <b>UNICEF</b>.</p>
	<p>aprendizaje del ajedrez</p> <p>robótica desde básica hasta bachillerato</p>	Prof. 2	<p>Hay un proyecto que está en marcha de <b>aprendizaje del ajedrez</b> y otro que se va a desarrollar de <b>robótica desde básica hasta bachillerato</b>.</p>

En segundo lugar, exponemos la estructuración, en la cual, se destacan las siguientes conclusiones, las cuales las hemos graficado en la siguiente figura:

**Figura 18**

*Estructuración*



Elaboración Vicuña, Villareal 2020

**Alineación a soluciones educativas**, por cuanto la mayoría de los entrevistados señaló que los proyectos educativos favorecen a los estudiantes, a través de un producto final.

**Espacio académico para el trabajo en equipo** con el desarrollo de la motivación, habilidades sociales y aprendizaje

**Diagnóstico y planificación**, en el que se destaca la lluvia de ideas y la evaluación como parte indispensable en los proyectos

**Identificación y proyección**, con el fin de atender las necesidades del estudiante a través del cumplimiento de los estándares de calidad para brindar una educación de calidad.

**Identificación de evaluación y retroalimentación**, por medio de los indicadores de logro a fin de generar la reflexión sobre lo realizado.

**Adecuación a las necesidades**, para el disfrute de los proyectos con nuevos lineamientos.

**Desconocimiento**, en esta categoría sobresale la falta de un liderazgo educativo eficiente, a través de una efectiva comunicación de los procesos, proyectos, actividades en general.

En tercer lugar, presentamos la triangulación de las entrevistas realizadas a los directivos de la Unidad Educativa Ecuatoriano Suizo.

**Tabla 8**

*Cuadro de triangulación 1*

Categoría	Entrevista	Documental	Observación
Alineación a soluciones educativas	<p>Se alinea el fin pronta solución a los educandos favorecidos alineado a los proyectos educativos, sumamente importante misión y la visión este alineado a los proyectos educativos, propósitos promover proponer buscar o lograr temporalmente lo que queremos avanzar corto o largo plazo a cumplir o plasmar un producto que queramos conseguir, aspectos y parámetros que la misión es lo que nos enfoca lo queremos desarrollar responder a desafíos de vida valores importantes, agradable importante desarrollo educando direccionar hacia dónde queremos si no conocemos encaminar llegar evangelista de formar a los chicos desde esto saludar fundamentales queremos, limitantes a donde uno aspira que lleguemos miras conquistar el mercado ver futuro quiénes somos dónde aspiramos holístico formación espiritual y humana o ciudadanos competente planificación estratégica creo que impulsar y organizar análisis interno.</p>	<p>En los proyectos educativos institucionales se busca llegar a la calidad educativa desde una estrategia innovadora, buscando el interés de los participantes; en la sociedad ecuatoriana con la implementación de proyectos educativos se busca ampliar esa oferta tradicional, con la solución de problemas a través de la formulación, creación e implementación de esta herramienta. (Torres Urquieta, 2018)</p>	<p>En la entrevista, los directivos u docentes manifiestan la necesidad de alinear las soluciones educativas referentes a los valores institucionales; sin embargo, solo uno de ellos habla de la importancia de la planificación estratégica como herramienta para generar proyectos educativos organizados y con estructura definida, que permita la alineación a soluciones educativas.</p>

**Tabla 9**

*Cuadro de triangulación 2*

Categoría	Entrevista	Documental	Observación
Espacio académico para el trabajo en equipo	<p>Deben ser considerados de suma importancia más las debilidades porque a partir de las debilidades podemos obtener las fortalezas n arrancar proyectos beneficiado estudiantes buena planificación resultados afianzar aprendizaje educación de calidad, espacios académicos trabajar en un equipo metodología de aprendizaje aumentar la motivación conexión de un aprendizaje, un aprendizaje de conexión aplicado a la vida cotidiana contribuir un conocimiento, a aumentar habilidades sociales fomentar curiosidad una debilidad que veo es el poco tiempo de los docentes, por la carga horaria, trabajar antes que, con proyectos, con reto No es que dejamos de trabajar el contenido del Distrito sino a la par trabajamos con el contenido del proyecto curricular, importantes puesto que cada una de ellas pues como su nombre lo indica nos da que ver en lo que nosotros estamos fallando en lo que nosotros pues podemos aprovechar del exterior nuestro beneficio con base a todos estos análisis pues nos permite ir encauzando actividades planificamos desarrollamos dimensiones, esto es fundamental creo yo porque es muy importante tener en cuenta todo lo que los chicos conocen y qué es lo que ellos saben, para poder desde ahí sacar el producto el trabajo cooperativo y</p>	<p>El trabajo colaborativo, para los proyectos educativos institucionales, resulta fundamental, ya que permite mejorar las metas estratégicas y los niveles de compromiso institucional, de tal manera se puede responder efectivamente a los sellos institucionales, misión y visión a corto, mediano y largo plazo, propuestos por el centro educativo. (Briceño, 2021)</p>	<p>En la entrevista los docentes resaltan que la institución es un espacio académico para el trabajo colaborativo o en equipo que les permite aumentar las habilidades sociales de los estudiantes; sin embargo, también se sinceran al decir que la carga horaria y el cambio de directivos, les impide hacer un seguimiento y dar una continuidad a los proyectos educativos.</p>

<b>Categoría</b>	<b>Entrevista</b>	<b>Documental</b>	<b>Observación</b>
	<p>ahora más el trabajo inverso, ellos pueden traer conocimiento, Las fortalezas tenemos varias es un trabajo integrador entre todos los miembros de la comunidad educativa potencialidades, habilidades de cada uno de los actores debilidades y las acciones retroalimentación de carga administrativas que tenemos con la cantidad de actividades, como que se deja un poco de lado este seguimiento semestral trimestral o dependiendo de los parámetros que uno establece parte documental debilidad seguimiento oportuno metas cambios de autoridades que pueden cortar el desarrollo de los proyectos no están de acuerdo con lo anteriores proyectos, busca el éxito organización y estructura de los procesos meta adecuada</p>		

**Tabla 10**

*Cuadro de triangulación 3*

<b>Categoría</b>	<b>Entrevista</b>	<b>Documental</b>	<b>Observación</b>
	<p>capacitación taller buscar un apoyo para conocer un poco más. grupos por niveles, planifica luego se ejecuta en el proceso de la semana, se evalúa y se obtiene el producto, trabajamos tanto al inicio del año como al final del año a través de nuestras</p>	<p>Se debe realizar el diagnóstico respectivo para poder elaborar el proyecto y mantener un seguimiento</p>	<p>En las entrevistas se puede evidenciar que el diagnóstico en algunos de los casos se trabaja</p>

Categoría	Entrevista	Documental	Observación
Diagnóstico y planificación	<p>dimensiones, y diferentes áreas interdisciplinarias, con el desarrollo del FODA encuestas que aplicamos tanto a padres de familia como a educandos y también como a docentes para saber precisamente qué es lo que hemos trabajado, lo generando nuevas propuestas de nuevas actividades, buscar un Punto de partida, que es del tema principal o el enfoque que le vamos a dar al proyecto equipos colaborativos lo que tratamos de ahora es que ellos no darles la afinidad sino es formar al azar viendo las debilidades y fortalezas del grupo tics o el método clase inversa enriquezcan de sabiduría organización y planificación es importante el intercambio de ideas investigación recopilación de información un análisis de toda la información problema del proyecto complejo que van a tener que hacer después ellos puedan elegir cuál es el producto que van a hacer es una vez que ellos ya tienen clave de producto ella se pasa a ser la producto evaluación y la autoevaluación luego de que ellos hayan terminado para saber y tener un aprendizaje significativo porque a la larga van a saber qué hice y cómo les fue, autoevaluación institucional evaluación estándares de calidad Ministerio educación semáforo innovación no somos la misma institución de antes de la pandemia buscar alternativas, proyectos que cambian</p>	<p>continuo para poder alcanzar los objetivos tanto generales como específicos. (Manrique Meza, 2017)</p> <p>Los proyectos no se elaboran de la noche a la mañana y tener una fase llamada preparación luego de la planificación es fundamental si se quiere tener éxito en la ejecución del proyecto (Torres Urquieta, 2018)</p>	<p>En las entrevistas se puede evidenciar que el diagnóstico en algunos de los casos se trabaja mediante el análisis del FODA, que sirve de base para determinar las actividades y proyectos a realizar.</p> <p>También indicaron que utilizan la lluvia de ideas con los estudiantes para seleccionar el tema el proyecto a realizar.</p> <p>Sin embargo, algunos de los entrevistados confundieron los conceptos de diagnóstico y planificación con autoevaluación y evaluación institucional; incluso se refieren a los estándares de calidad en lugar de la planificación.</p>



<b>Categoría</b>	<b>Entrevista</b>	<b>Documental</b>	<b>Observación</b>
	<p>constantemente a la realidad de los estudiantes a nivel psicológico, emocional y académico con las barreras que se han presentado ahora del manejo tecnológico de la presencialidad de manejar incluso la propia situación de la pandemia actualizar o analizar los proyectos que hemos estado llevando a cabo metodologías activas al manejo de la autonomía en el ámbito educativo de los estudiantes que nos reta a analizar quien tengo ahora y quién quiero que tenga un futuro entonces toda la auto evaluación y diagnóstico, tópicos educativos para encontrar ya el posible problema a solución lluvia de ideas con los estudiantes acerca de los posibles proyectos a desarrollarse humanístico, científico y holístico.</p>		

**Tabla 11**

*Cuadro de triangulación 4*

<b>Categoría</b>	<b>Entrevista</b>	<b>Documental</b>	<b>Observación</b>
	<p>ver como institución con qué se cuenta infraestructura necesaria entonces las necesidades que cada uno de los estudiantes tienen se debe enlazar con las cosas que puede ofrecer la institución vaya de la mano tanto con lo que los estudiantes pueden ofrecer con lo que la Institución identificamos las necesidades de parte y parte, es partir de una temática o de un contenido de acuerdo a las</p>	<p>Se concibe al proyecto como una entidad única atómica que permita analizar los problemas existentes en cada situación, identificar sus</p>	<p>En cuanto a la identificación y proyección de problema, los entrevistados señalan que se deben determinar las necesidades de los estudiantes</p>

Categoría	Entrevista	Documental	Observación
Identificación y proyección del problema	<p>áreas necesidad del estudiante acoplado a los valores y fomentar el producto final, dimensiones fudas tenemos asignados los diferentes estándares de calidad con base a los cuales nosotros nos enfocamos para realizar las diferentes actividades y obviamente para con base a eso pues de ir trabajando en lo que es de cada una de nuestras actividades y con base a los estándares también se hace la evaluación y cada una de las actividades, diagnóstico es bastante complejo forma interdisciplinaria no se está haciendo al cien por ciento. problema en definir qué es lo que se quiere hacer. Se debe indicar con sustento de cómo hacer las cosas de mejor manera para poder direccionar las A dónde queremos ir sin que haya confusión, autoevaluación a cada uno de los entes es el trabajo que nosotros hacemos como institución este diagnóstico nace a nivel de evidencias documentales de los estándares y también a resultados del proceso académico del año diagnóstico por docente por cumplimiento de metas académicas y en base a este diagnóstico a esos parámetros evaluativos es que observamos contra que problemáticas tenemos que trabajar nos encamina hacia la visión, proyecto de carácter social, pilares fundamentales de la institución o valores institucionales identificación de la necesidad del ser humano por cuidar nuestro planeta, no hay un protocolo en cuanto al diagnóstico e identificación del problema autoridades tomen correctivos.</p>	<p>causas y evaluar múltiples soluciones. (Straccia, Pytel, Vegega, &amp; Pollo Cataneo, 2016)</p>	<p>con las de la institución, sobre todo en lo referente a la infraestructura.</p> <p>Hay también importantes aseveraciones acerca de que no existe un protocolo ni un proceso para la identificación y proyección del problema.</p>

**Tabla 12**

*Cuadro de triangulación 5*

Categoría	Entrevista	Documental	Observación
Identificación de evaluación y retroalimentación	<p>constante, no podemos llegar al fin de un proyecto o de alguna actividad para recién comenzar a evaluar o retroalimentar identifica la falencia estrategia una metodología retroalimentar lo que los estudiantes estén fallando auto capacitarnos para poder entregar y poder ofrecer un servicio de calidad, para que los chicos también tengan pues la confianza de que están aprendiendo y no solamente aprendiendo un conocimiento sino una habilidad para ponerlo en práctica en la vida cotidiana, matriz, partimos una destreza buscamos qué contenido vamos a usar, que indicadores vamos a evaluar y después de haber visto si los indicadores concatenan con las destrezas, objetivo es de una incidencia buscamos la consecución de los objetivos que se ha planificado dentro de una evaluación el cumplimiento de actividades programadas retroalimentación esto pues lo ejecutamos de acuerdo al proceso de lo que los chicos van a desarrollar vemos si el proyecto se ha evaluado a carta cabal pues ahí sí ha faltado o algún conocimiento PUD, de allí plasmamos y retroalimentamos no hago un refuerzo, la hago general con todo el grupo, específicamente se trabaja lo que es la valoración de la</p>	<p>Dentro del proceso de ejecución de los proyectos, en el entorno educativo se busca superar dificultades y para ello es necesario un correcto seguimiento desde un enfoque estratégico que nos permita controlar y evaluar en la marcha es por ello necesario que para el uso de esta estrategia permite el proceso de integración, construcción y apropiación de los conceptos por parte de los estudiantes, al igual que contextualizarlos en un ambiente de resolución de problemas, permitiendo</p>	<p>En la entrevista es visible la falta de conocimiento sobre los tiempos en los cuales se debe realizar la evaluación y realimentación. Hubo entrevistados que los ubicaban al inicio del proyecto; otros lo confunden con visita áulica; también hubo quien señala que la retroalimentación la hace en forma general a todo el grupo, sin tomar en consideración la individualidad del proceso de aprendizaje.</p> <p>Asimismo, señalaron que recién en la institución se está “tratando de llegar a esto de los proyectos”, por lo que se</p>

Categoría	Entrevista	Documental	Observación
	<p>práctica docente entonces dentro de esta dimensión lo que ellos hacen es planificar en base a todas las necesidades que se va teniendo de los docentes se va planificando capacitación trabajamos con 2 visitas áulicas durante el año lectivo dentro de las cuales las planificamos con los coordinadores de áreas que tenemos, identificar necesidades diversidad que tenemos problemas en el control de la disciplina entonces con base a esto se va creando talleres para que los docentes, hay un poco de falencia por lo que le decía que recién estamos como tratando de llegar a esto de los proyectos escolares o proyectos interdisciplinarios reflexión autoevaluación y ver y dice capaz y podía mejora en esto, y para el próximo proyecto queda pendiente tal situación, proceso de acompañamiento y seguimiento dónde es lógicamente tal cual nos pide el Ministerio la realizamos un poquito más de dos veces al año si nos interesamos bastante por el cumplimiento o el acompañamiento a través de las visitas áulicas Cómo ha sido la ejecución de la práctica docente, nos permite encontrar sacar alternativas de mejora para el siguiente año nosotros hacemos por asignatura de su desarrolló durante el año lectivo también Proyectos asociados dimensiones analizamos informe de seguimiento para ver</p>	<p>también la retroalimentación del profesor por medio del seguimiento continuo del aprendizaje. (Rico Jimenez, Garay Jiménez, &amp; Ruiz Ledesma, 2018)</p>	<p>se evidencia la falta de conocimiento.</p>

<b>Categoría</b>	<b>Entrevista</b>	<b>Documental</b>	<b>Observación</b>
	cómo está ejecutándose porque hacemos una matriz reajustando, rúbrica cada proyecto educativo la misma que se socializa con los padres de familia antes de iniciar el proyecto educativo varios parámetros reforzando destrezas indicadoras de logro planteados dentro del proyecto		

**Tabla 13**

*Cuadro de triangulación 6*

<b>Categoría</b>	<b>Entrevista</b>	<b>Documental</b>	<b>Observación</b>
Adecuación a las necesidades	Los proyectos están organizados primero desde una inducción en una vez que los docentes estamos capacitados encontrar las fortalezas de los chicos, que de ellos mismo salga las temáticas, el disfrute de los proyectos de educativos producto de calidad, matrices de trabajo curricular de plasmado por el Distrito gran idea o un tópico, indicadores de logro, fichas de evaluación materias interdisciplinarias producto a sacar revisión con enlaces online, lineamientos básicos que ministerio elaborado un PEI con micro proyectos. trabajamos en dimensiones base a los estándares de calidad micro proyectos en dimensión proyectos con base al PEI, organización recopilación de datos. Yo siento que falta en la reflexión o de la retroalimentación pues yo sí siento que tenemos	La adecuación de las necesidades permite identificar y describir los requisitos, demandas y restricciones de un proyecto educativo accesible, buscando crear conciencia en todos los involucrados en el proceso	Uno de los directivos señaló que se sigue los tópicos basados en el manual de proyectos educativos del Ministerio de Educación; sin embargo, un docente señaló que trabajan en dimensiones para cumplir con los estándares de calidad con micro proyectos.

<b>Categoría</b>	<b>Entrevista</b>	<b>Documental</b>	<b>Observación</b>
	<p>una falencia también falta nutrir a quiénes vamos a ser facilitadores directrices del ministerio son básicas, El proyecto educativo institucional es la hoja de vida de una institución, comprende todo el contexto y la realidad que abarca un colegio, mantener un conocimiento general donde no radique cierta información en ciertas instancias o departamentos todo mundo se apropié de este proyecto educativo porque nos indica el horizonte donde queremos trabajar como institución seguimiento constante lineamientos nuevos, pero pienso que va más allá que el documento, el docente es el encargado de generar los tópicos basados en el manual de proyectos educativos ofertado por el Ministerio de Educación tema información y competencias clave identificación del problema, objetivos específicos y general, investigación de la información, proceso del producto; producto final y exposición</p>	<p>formativo. (Amado Salvatierra, Hilera González, &amp; Otón Tortosa, 2018)</p>	<p>Además, un directivo hizo la reflexión de que “tenemos falencias” como docentes facilitadores en la búsqueda de las necesidades de los proyectos a realizarse.</p>

**Tabla 14**

*Cuadro de triangulación 7*

<b>Categoría</b>	<b>Entrevista</b>	<b>Documental</b>	<b>Observación</b>
	<p>Depende de los lineamientos que ofrece el ministerio educación proyectos científicos, humanísticos y tecnológicos, alineados incentivando estos proyectos puedan ser desarrollados en todos los niveles, científicos investigativos vida práctica, proyecto STEAM</p>	<p>Como menciona Chávez &amp; Simón (2021) el proyecto educativo debe ser considerado un instrumento de gestión y no</p>	<p>En general no hubo unificación de criterios sobre los proyectos educativos que se realizan en la Institución.</p>

Categoría	Entrevista	Documental	Observación
	<p>y también en el ámbito artístico en forma interdisciplinaria, proyecto de la escuela en pastoral que es no solamente un proyecto institucional sino a nivel de los todos los colegios franciscanos proyecto de calidad educativa e Innovación liderazgo educativo que también se trabajar calidad educativa, los proyectos educativos así a ciencia cierta no tengo mayores conocimientos, estamos tratando de encaminar y mejorar la parte educativa estamos hablando de los proyectos educativos con enfoque a la innovación robótica, calidad en el servicio es componentes pedagógicos y administrativos revisión de estas actividades coordinación del destino todos en conjunto hablando de calidad en el servicio hablamos de parte pedagógica y parte administrativa, dimensiones influenciar realización proyectos interdisciplinarios esto con la finalidad de generar y líderes y lideresas cuidado de la casa común, evangelización de la palabra calidad educativa, comunión y celebración los objetivos de desarrollo sustentable UNICEF, aprendizaje del ajedrez robótica desde básica hasta bachillerato</p>	<p>Simplemente un documento para cumplir con una exigencia de los organismos de control (p. 72). Es relevante identificar los factores que complican el desarrollo de los proyectos educativos, debiendo existir un equilibrio entre las políticas educativas de la institución con las del Ministerio de Educación, con el objeto de romper las barreras y dar un paso adelante, el cumplimiento de la planificación estratégica institucional que dará como resultado una buena educación.</p>	<p>Una de las respuestas fue que no tienen conocimiento; otra respuesta fue sobre los proyectos de dimensiones. Casi todos señalan que se debe hacer los proyectos interdisciplinarios; y, hay poco conocimiento de que proyecto educativo realiza la institución en la gestión administrativa y es muy general el conocimiento de los proyectos en la gestión pedagógica.</p>

## DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Una de las metas de esta investigación realizada en la Unidad Educativa Particular Ecuatoriano Suizo de la ciudad de Quito, es motivar la interacción entre autoridades, docentes y estudiantes, por cuanto en el análisis de la categorización se evidenció un desconocimiento de los proyectos educativos por la falta de un liderazgo educativo efectivo, es decir falta de comunicación tanto horizontal como vertical; esto, se ratifica en el resultado de la pregunta número 4 de la encuesta realizada a los docentes, quienes en el 44.8% señalan que casi siempre los directivos y docentes participan en forma activa en la construcción de proyectos; siendo reforzado con el 82,8% de respuestas afirmativas sobre la necesidad de crear un equipo de planificación estratégica. El trabajo colaborativo, para los proyectos educativos institucionales, resulta fundamental, ya que permite mejorar las metas estratégicas y los niveles de compromiso institucional, de tal manera se puede responder efectivamente a los sellos institucionales, misión y visión a corto, mediano y largo plazo, propuestos por el centro educativo (Briceño, 2021)

Otra de los propósitos de este trabajo es proporcionar un modelo de proyecto, toda vez que si bien los docentes en la encuesta el 93,1% señaló que si tienen conocimiento acerca de cómo realizar un proyecto educativo, sin embargo esto no guarda relación con la séptima pregunta de la encuesta, en la cual el 48,35% casi siempre conoce la forma de detectar un problema y la forma de convertirlo en un proyecto educativo; y solo el 34,5% siempre lo conoce. Dentro del proceso de ejecución de los proyectos, en el entorno educativo se busca superar dificultades y para ello es necesario un correcto seguimiento desde un enfoque estratégico que nos permita controlar y evaluar en la marcha es por ello necesario que para el uso de esta estrategia permite el proceso de integración, construcción y apropiación de los conceptos por parte de los estudiantes, al igual que contextualizarlos en un ambiente de resolución de



problemas, permitiendo también la retroalimentación del profesor por medio del seguimiento continuo del aprendizaje. (Rico Jimenez, Garay Jiménez, & Ruiz Ledesma, 2018)

En la entrevista, los directivos y docentes manifiestan la necesidad de alinear las soluciones educativas referentes a los valores institucionales; sin embargo, solo uno de ellos habla de la importancia de la planificación estratégica como herramienta para generar proyectos educativos organizados y con estructura definida, que permita la alineación a soluciones educativas; lo cual es ratificado por el 48,3% de docentes que en la pregunta cinco señalan que siempre y 34,5% que casi siempre los proyectos educativos son parte importante para conseguir la mejora de la calidad educativa en esta Institución, contra el 12,5% que contesta casi siempre.

En las entrevistas se puede evidenciar que el diagnóstico se trabaja en algunos de los casos mediante el análisis del FODA, que sirve como base para determinar las necesidades y proyectos a realizar; lo cual, se corrobora con el resultado de la pregunta número 3 realizada a los docentes, quienes en el 89,79% indican que siempre para la elaboración de proyectos educativos desde la perspectiva de la planificación estratégica, las fortalezas y debilidades son importantes en la estructura de los proyectos educativos, cuando en realidad, se concibe al proyecto como una entidad única que permite analizar los problemas existentes en cada situación, identificar sus causas y evaluar múltiples soluciones. (Straccia, Pytel, Vegega, & Pollo Cataneo, 2016) con el objeto de que, del análisis de las debilidades, oportunidades, amenazas y fortalezas, pueda el líder educativo escoger la estrategia que se ajuste a las necesidades del entorno y dar como resultado proyectos educativos que contribuyan efectivamente a que los estudiante usen metodologías activas, sobrepasen las barreras del aprendizaje de

comportamiento, que se fomente las competencias soft skills<sup>4</sup> y una enseñanza activa en el que el alumno sea el protagonista. (Mosquera Gende, Aprendizaje por proyectos: una apuesta al futuro con muchos años de recorrido, s.f.)

Además, es visible la falta de conocimiento sobre los tiempos en los cuales se debe realizar la evaluación y realimentación. Hubo entrevistados que los ubicaban al inicio del proyecto; otros lo confunden con visita áulica; también hubo quien señala que la retroalimentación la hace en forma general a todo el grupo, sin tomar en consideración la individualidad del proceso de aprendizaje. Dentro del proceso de ejecución de los proyectos, en el entorno educativo se busca superar dificultades y para ello es necesario un correcto seguimiento desde un enfoque estratégico que nos permita controlar y evaluar en la marcha es por ello necesario que para el uso de esta estrategia permite el proceso de integración, construcción y apropiación de los conceptos por parte de los estudiantes, al igual que contextualizarlos en un ambiente de resolución de problemas, permitiendo también la retroalimentación del profesor por medio del seguimiento continuo del aprendizaje. (Rico Jiménez, Garay Jiménez, & Ruiz Ledesma, 2018)

Cabe recalcar que únicamente el 20.7% de los encuestados califican como excelentes, y el 48,3% como buenos a los proyectos educativos que se realizan en la institución. Como menciona Chávez & Simón (2021) el proyecto educativo debe ser considerado un instrumento de gestión y no simplemente un documento para cumplir con una exigencia de los organismos

---

<sup>4</sup> En la actualidad, en el ámbito educativo se ha recogido un término empleado en áreas empresariales y de negocio, soft skills, para hacer referencia a todas aquellas competencias personales, sociales y emocionales que son deseables en un trabajador, en un alumno o en un docente. Veamos cuáles son y cómo implementarlas y evaluarlas en el aula. (Mosquera Gende, Las Soft skills, aterrizan en la educación y revolucionan las competencia de los alumnos y profesores, s.f.)

de control (p. 72). Es relevante identificar los factores que complican el desarrollo de los proyectos educativos, debiendo existir un equilibrio entre las políticas educativas de la institución con las del Ministerio de Educación, con el objeto de romper las barreras y dar un paso adelante hacia el cumplimiento de la planificación estratégica institucional que dará como resultado una educación de calidad

Finalmente, el 93.1 % de los docentes está de acuerdo en recibir capacitación para mejorar los conocimientos sobre los proyectos educativos, lo que constituye una buena motivación de los mismos para mejorar la calidad de educación en la Unidad Educativa Particular Ecuatoriano Suizo.

## **PROPUESTA**

### **PROYECTOS EDUCATIVOS DESDE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA APLICADO A LA UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR “ECUATORIANO SUIZO”**

#### **Objetivo**

Proporcionar un modelo de los diferentes tipos de proyectos educativos desde la planificación estratégica en los ámbitos administrativo y pedagógico en la Unidad Educativa Ecuatoriano Suizo.

#### **Justificación:**

En la actualidad la educación esta basada en altos estándares de calidad, donde la comunidad educativa participa activamente en la realización de los procesos para responder los retos de la realidad educativa actual, a través de una planificación estratégica , constituye un proceso anticipatorio y sistemático que contribuye a trabajar, tomando en consideración la misión de la institución y “da claridad sobre lo que se quiere lograr y cómo conseguirlo”. (Cruz Pérez, 2021, p. 18).

Los proyectos educativos en la gestión administrativa ayudan a encontrar soluciones y oportunidades de mejora desde la propia institución con la activa participación de todos los actores de la comunidad educativa (estudiantes, docentes, directivos, padres de familia); lo cual, permite afrontar los desafíos de brindar un servicio de la educación con calidad y equidad a través del compromiso y la participación de quienes forman parte de la organización

Es así que los proyectos educativos que planifican con acciones concretas para el cumplimiento de los objetivos institucionales en la gestión pedagógica, promueven espacios de reflexión, de acuerdo a lo que señala García (2020) la labor docente es la de motivar el cambio en el comportamiento y actitudes frente a las problemáticas de un contexto. (p. 5)

### **Factibilidad Institucional**

En la realización de las entrevistas y encuestas tanto directivos como docentes expresaron su deseo de conocer los resultados de la presente investigación y ponerlo en práctica en la Unidad Educativa Ecuatoriano Suizo, por cuanto tienen planteada la estrategia de afianzar el proceso de aprendizaje basado en proyectos como parte de los lineamientos del cumplimiento de los objetivos del proceso de aprendizaje que plantea el Ministerio de Educación.

### **Factibilidad Financiera**

Para la realización de esta propuesta no es necesario la contratación de nuevo personal, ni una inversión económica toda vez que en la organización actual de la Unidad Educativa Ecuatoriano Suizo los coordinadores de las dimensiones realizan la planificación de las actividades académicas de dimensión, por lo tanto, serán ellos los que utilizarán la presente propuesta para poner en marcha los proyectos educativos a desarrollarse en cada una de las dimensiones.

## **Estructura de la Propuesta**

La presente propuesta está dirigida, en primer lugar, a los directivos de la Unidad Educativa Ecuatoriano Suizo, brindándoles de manera general los aspectos más importantes de la planificación estratégica que les servirá como guía para realizar las estrategias necesarias en la institución, a fin de determinar los proyectos que se realizarán, los cuales estarán anclados al Plan Operativo Anual. Además, se presenta un modelo de proyecto como un instrumento referencial, con el detalle de las fases a desarrollarse.

En segundo lugar, a los Coordinadores de las Dimensiones y Docentes, quienes elaboran proyectos con intervención curricular, para lo cual, les presentamos un manual de proyecto educativo de gestión pedagógico, anclado a los indicadores de calidad y a las destrezas del proceso de aprendizaje.

### **I. Planificación Estratégica**

Considera Rodero (2019), “en los cimientos de la estrategia de cualquier empresa hay aspectos filosóficos englobados en la misión, visión y valores” para qué existimos, con qué soñamos y en qué creemos”

Además la planificación estratégica “es un eslabón entre la institución educativa y el entorno en el que se desenvuelve, toda vez que “no se pretende planificar a detalle, sino que se trata de hacerlo a partir de un enfoque” (28) en el que se debe considerar lo siguiente:

- Introducción, con la presentación de la institución, el objetivo del plan, los antecedentes, la metodología utilizada, los participantes, los principales pasos del proceso, el tiempo de vigencia y el sistema de seguimiento y de evaluación

- La misión, visión y valores
- Principales elementos de la matriz DAFO (Debilidades, amenazas, fortalezas, oportunidades)
- Los ejes estratégicos
- Cuadro de mando.
- Comunicación interna y externa
- Misión, Visión y Valores

La misión es la razón de ser de la institución, lo que da sentido a su propia existencia. Para construir una buena misión, debemos conseguir que su enunciado responda a algunas cuestiones: ¿Quiénes somos? ¿Qué buscamos? ¿Para qué estamos aquí? ¿Qué aportamos al mundo?

La visión es una declaración de dónde queremos llegar como institución, lo que se quiere conseguir, de forma coherente con la misión. Marca el punto de partida a donde nos dirigimos y lo que es una aspiración.

Los valores de una institución es en lo que se cree, cuáles son las bases que rigen su comportamiento y que configuran su carácter. (Rodero, 2019, p. 81-86)

#### Elementos de la matriz DAFO

Es un análisis de los puntos fuertes y débiles, en relación con las oportunidades y amenazas del entorno; “lo que realmente estamos buscando es conocer nuestras fortalezas, aquello en lo que somos buenos, así como nuestras debilidades, o aspectos de mejora” dentro de la unidad educativa. (Rodero, 2019, p. 256), es una herramienta que nos permite realizar un diagnóstico tanto de la perspectiva interna como externa como se describe a continuación

**Tabla 15**

*Análisis del Entorno*

	<b>Aspectos negativos</b>	<b>Aspectos positivos</b>
<b>Perspectiva Interna</b>	<b>Debilidad</b>	<b>Fortaleza</b>
Declaraciones estratégicas corporativas	Misión, visión y valores no formalizadas por escrito, ni comunicadas en la organización.	Valores potentes y compartidos
Gobierno y liderazgo	Órganos de gobierno que no se reúnen formalmente y que cuando lo hacen, no preparan las reuniones, ni la documentación previa..	Liderazgo claro que comunica a todos los actores las decisiones.
Estructura organizativa	Definición de puestos deficiente, con poco detalle en cuanto a las funciones y los requisitos para su ocupación.	Organigrama bien estructurado. 260.
Herramientas de gestión.	Presupuesto muy básico. No hay control presupuestario.	Sistema informático potente, bien implantado y dando cobertura a toda la organización.
Gestión de Marca	No están claros los atributos de la marca.	Marca conocida en nuestro ámbito geográfico.
Modelo de actuación comercial	Nulo uso de la publicidad y la comunicación. Poca fidelidad de padres de familia y estudiantes	Buena capacitación a profesores y padres de familia
	<b>Amenaza</b>	<b>Oportunidad</b>
<b>Perspectiva externa</b>	Mucha presión competitiva	Practicar estrategias de diferenciación

Mala situación económica del sector	Nuevas tecnologías por aplicar para reducir los costes y aumentar la eficiencia..
-------------------------------------	---

Nota: Elaboración Propia.

Se recomienda realizar la matriz DAFO en la que se contestarán varias interrogantes como se expone en la siguiente figura:

**Tabla 16**

*Matriz DAFO*

	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Análisis interno</b>	¿Qué ventajas tiene la Unidad Educativa?	¿Qué se puede mejorar?
	¿Qué hace la Institución mejor que las demás?	¿Qué se debe evitar?
	¿Qué percepción tiene el mercado de nuestra institución?	¿Dificultades financieras?
		¿Falta de experiencia?
		¿Personal poco motivado o preparado?
		¿Resistencia al cambio dentro de la organización
<b>Análisis externo</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
	¿Qué tendencias del mercado nos favorecen?	¿A qué obstáculos se enfrenta la institución?
	¿Existe una buena conyuntura económica?	¿Qué están haciendo mejor los competidores?
	¿Muestran debilidades los competidores?	¿Problemas internos capital, liderzgo?
		¿Existen productos sutitutivos?

Nota: Fuente (Rodero, 2019, p. 275-280)

En el entrono específico del sector, una vez aplicado el análisis DAFO, se deberá seleccionar la estrategia, tomando como punto relavantes para determinar si la estrategia a



implementar sería ofensiva, de cambio, defensiva o de supervivencia, como se explica en la siguiente figura

**Tabla 17**

*Selección Estratégica*

	<b>Puntos Fuertes</b>	<b>Puntos débiles</b>
<b>Oportunidades</b>	<b>Estrategia ofensiva</b> Se usan los puntos fuertes de la Institución para aprovechar las oportunidades	<b>Estrategia de Cambio</b> Buscan superar las debilidades aprovechando las oportunidades
<b>Amenazas</b>	<b>Estrategia Defensiva</b> Tratan de evitar las amenazas detectadas por las fortalezas de la empresa	<b>Estrategia de supervivencia</b> Tratan de reducir las debilidades para sobrevivir a las amenazas

Nota: Fuente (Rodero, 2019, p. 281)

**Ejes estratégicos**

Constituyen las líneas básicas de desarrollo de la institución, en el que se agrupan los objetivos que tienen un ámbito común, lo cuales deberán ser coherentes con la misión la visión y la matriz DAFO. Es necesario, recalcar que no tienen que abarcar todos los aspectos de la unidad educativa, es muy necesario priorizar. Se recomienda que sean entre cinco a diez.

**Cuadro de Mando Integral.**

En la estructura es necesario agrupar las actividades/ tareas a realizarse, la cuales serán sencillas, con el detalle de las acciones, a fin de evitar el desperdicio de recursos.

Sugerimos se utilice un cuadro de mando integral, balanced scorecard en su denominación inglesa, es un sistema completo de medición estratégica, que resuelve los problemas de gestión, ayudando a los líderes educativos a alinear a la Unidad Educativa con la estrategia y a optimizar los recursos gestionados debido al acercamiento de la estrategia a las

operaciones; “en definitiva, la herramienta acorta la distancia entre la parte más elevada de la estrategia, la misión y la visión, con la cotidianeidad del día a día” . (Rodero, 2019, p. 404)

En el cuadro de mando se detallará:

### ***Objetivos Estratégicos***

- Finalidad a conseguir para poder alcanzar la visión de futuro de la institución
- Declaraciones amplias, no específicas, sin fecha
- Viables de acuerdo al FODA (Rodero, 2019, a, p. 408)

### ***Objetivos Operativos***

- Actuaciones generales orientadas a conseguir cada uno de los objetivos estratégicos
- Diferenciables, distinguibles
- Poco ( 3 o 4 por cada objetivo estratégico) (Rodero, 2019, b, p. 410)

### ***Acciones***

- Pasos individuales o de grupo, necesarios para llegar a conseguir los objetivos operativos
- Permitir distribuir tareas y responsabilidades, calendario, recursos, indicadores, seguimiento y evaluación
- Realistas (consultar FODA)
- Pueden estar encadenados y depender de los resultados de la anterior (formar – proyectar- implementar)
- Muy pocos (1-2) (Rodero, 2019, c, p. 432)

### ***Responsables***

- Tiene que sentirse “propietario” del proceso y participar en él desde el punto 9.
- Con nombres y apellidos
- No es necesario que sean siempre los jefes (Rodero, 2019, d, p. 424)

### ***Indicadores***

- Instrumentos de medida
- Pocos, pero significativos

- Pueden ser de tiempo, coste, actividad, de resultados
- Cuantitativos o cualitativos
- Preferible un pequeño “sistema” de indicadores que no uno solo
- Fáciles de obtener
- Permite introducir medidas correctoras (Rodero, 2019, e, p. 206)

### **Calendario**

- Una fecha concreta
- Permite realizar un seguimiento lo más preciso posible y reaccionar a tiempo
- Viable

### **Recursos**

- Lo costes totales de cada acción

A continuación, se expone un ejemplo de cuadro de mando

**Figura 19**

*Cuadro de Mando*

OBJETIVO ESTRATEGICO	OBJETIVO OPERACIONAL	ACCIONES	RESPONSABLES	INDICADORES	ESTANDAR OBJETIVO	CALENDARIO	RECURSOS	VALORACIÓN

### **Comunicación Interna y Externa**

El comunicar la implementación de la estrategia a seguir con sus respectivos proyectos y acciones cobra relevante importancia para conseguir que los actores se apropien de la propuesta y tengan conocimiento de lo que se va a realizar.

La comunicación responde a las preguntas ¿Quién necesita información?, ¿Qué tipo de información?, ¿Cuándo lo va a necesitar? y ¿cómo sería enviada?, por lo que es necesario realizar un plan de difusión, que podría contener lo que explica en la siguiente figura:

**Tabla 18***Comunicación Interna y Externa*

	Comunicación Interna	Comunicación Externa
¿Quién necesita información?	Líder educativo, Vicerrector Académico, equipo administrador, equipo técnico Estudiantes	Graduados de la Unidad Educativa Padres de Familia
¿Qué tipo de información?	Resultados de la estratégica Proyectos a realizarse	Proyectos a realizarse
¿Cuándo lo va a necesitar	En todas la fases de la implementación de la estrategia	Detallar fechas de socialización
¿Cómo sería enviada?	Reuniones de trabajo Correos Foros Debates	Roll ups, afiches, posteos en redes sociales

Elaboración propia: Vicuña Inés & Villareal Hugo 2022

**II. Proyecto Educativo para Gestión Administrativa:**

La planificación estratégicas en las Unidades Educativas, es una herramienta de mucha utilidad para el líder educativo; involucra el dominio de temas como la demanda de los servicios educativos y los factores que los afectan, la capacidad de oferta; las fortalezas, debilidades y oportunidades; el análisis del entorno competitivo y cambios tecnológicos, así como las implicancias de carácter financiero inherentes a las decisiones operativas (Cuya, 2017).

Además, permite priorizar aquellas estrategias para lograr una gestión eficiente; siendo necesario como hoja de ruta a seguir la realización de proyectos que permitan el cumplimiento de los objetivos planteados como parte de la planificación Estratégica.

Es así, que el desarrollo de los proyectos educativos tendrán la siguiente estructura:

- Diseño del proyecto
- Constitución del equipo de trabajo
- Planificación temporal y de recursos
- Presupuesto y financiación
- Seguimiento y cierre del proyecto
- Difusión

## **Diseño del Proyecto**

### ***Definición de Proyecto***

Proceso único consistente en un conjunto de actividades coordinadas y controladas con fechas de inicio y de finalización, llevadas a cabo para lograr un objetivo conforme a requisitos específicos, incluyendo las limitaciones de tiempo, coste y recursos. (ISO 9000: 2015, 2017)

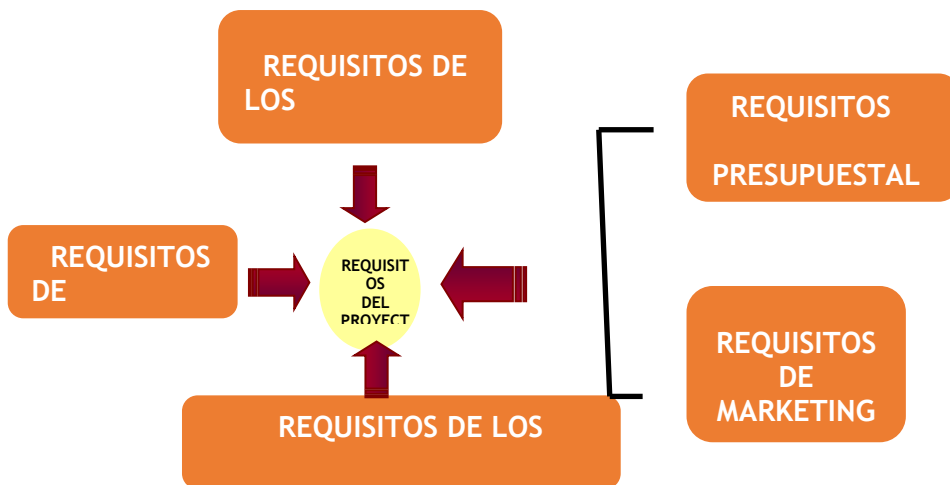
### ***Requisitos del Proyecto***

Para determinar los requisitos del proyecto, se toma en consideración las necesidades de los docentes, estudiantes y directivo a través por ejemplo del uso de encuestas digitales, lluvia de ideas, foros de debate, a fin de conocer sus necesidades; así como el financiamiento respectivo, con el informe de los recursos disponibles de parte de Colecturía y la autogestión para el financiamiento externo. Finalmente, es parte fundamental esbozar las estrategias comunicacionales que se utilizarán con un plan de marketing para la difusión del proyecto a

través de una comunicación interna y externa con el uso de las redes sociales, ruedas de prensa, folletos, pantallas digitales, entrevista entre otras.

## Figura 20

### *Requisitos del Proyecto*



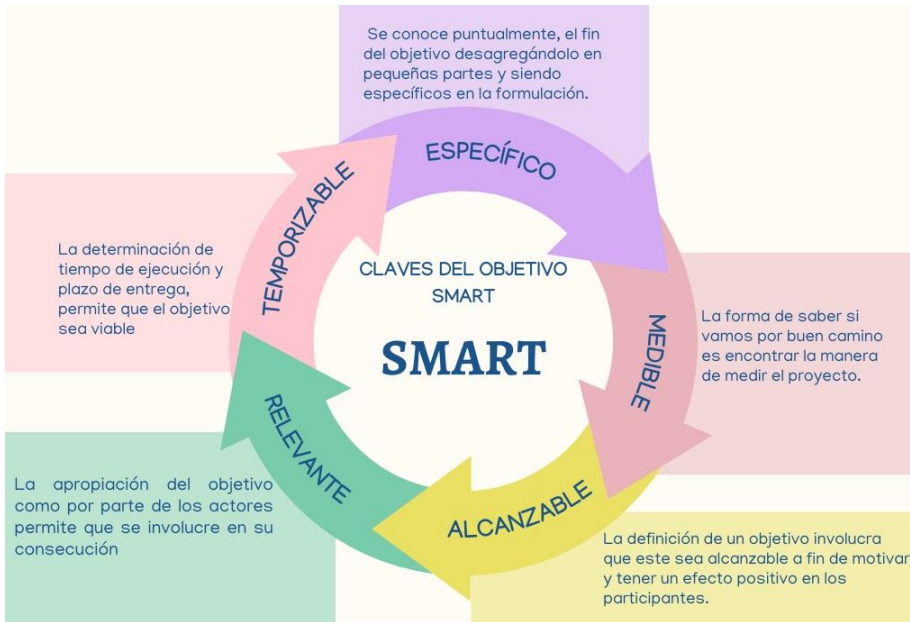
Nota: Elaboración Propia Vicuña Inés & Villareal Hugo

## Objetivos

La formás más sencilla y práctica de plantear obejtivos es a través de la S.M.A.R.T., creado por George T. Doran, que servirán para la delimitación de los objetivos, a través de cinco claves:

**Figura 21**

*Objetivos Smart*



Nota: Fuente Sánchez & Domínguez, 2021, p 5-7

**Específico**

Se conoce puntualmente, el fin del objetivo desagregándolo en pequeñas partes y siendo específicos en la formulación.

Preguntas para desarrollar:

- ¿Qué quiero lograr con exactitud?
- ¿Quiénes son los involucrados?
- ¿Dispongo de recursos para el objetivo?
- Si pudiera desglosarlo, ¿Cuáles serían esas pequeñas metas?
- ¿Qué tiempo necesito para conseguirlo?
- ¿Qué resultado procuro conseguir? (Sánchez & Domínguez, 2021, p. 5)

### **Medible**

La forma de saber si vamos por buen camino es encontrar la manera de medir el proyecto.

Preguntas a desarrollar:

- ¿Cómo pongo en números este objetivo?
- Si el objetivo es tener más bienestar ¿Cómo mido ese bienestar?
- ¿Cómo puedo expresar el objetivo para que sea medible? (Sánchez & Dominguez 2021, a, p. 6)

### **Alcanzable**

La definición de un objetivo involucra que este sea alcanzable a fin de motivar y tener un efecto positivo en los participantes.

Preguntas a desarrollar:

- ¿Mis habilidades son las apropiadas para la ejecución del objetivo?
- ¿Es indudablemente realizable?
- ¿Qué tipo de riesgos son las que me impiden cumplirlo?
- ¿Existen acciones que dependen de otras personas? (Sánchez & Dominguez, 2021,b, p.8)

### **Relevante**

La apropiación del objetivo como por parte de los actores permite que se involucre en su consecución

Preguntas a desarrollar:

- ¿Qué tan significativo es este objetivo?



- ¿Cuánto tiempo y esfuerzo se utilizará para la ejecución de este objetivo del 1 al 10? Donde el 1 es poco y el 10 mucho.
- ¿Por qué es importante conseguirlo? (Sánchez & Dominguez, 2021, c , p 8)

### **Temporizable**

La determinación de tiempo de ejecución y plazo de entrega permite que el objetivo sea viable

Preguntas a desarrollar:

- ¿Cuál es la fecha de cumplimiento de la meta?
- ¿Cuándo voy a iniciar?
- ¿Qué plazo tengo para cumplir las pequeñas metas?
- ¿Qué tiempo dedicaré a ello? (Sánchez & Dominguez, 2021, d, p. 9)
- El riesgo

Todo proyecto puede ser objeto de riesgo debido a una falta de información de las circunstancias que los pueden afectar y sus consecuencias. Es necesario identificar los posibles riesgos con el objeto de planificar como afrontar los mismos. (Orellé & Cerezuela, 2017, p. 74)

En consecuencia, el tipo de respuesta dependerá si se enfrenta aun riesgo postivo o negativo.

Si el riesgo es positivo, existen tres posibles respuestas:

- Explotar el riesgo y cambial el plan del proyecto.
- Compartirlo y trasladarlo a un tercero más capacitado
- Mejorarlo y actuar sobre la probabilidad e impacto. (Orellé & Cerezuela, 2017, a, p. 75)

Cuando el riesgo es negativo, hay cuatro posibles respuestas:

- Evitar el riesgo y cambiar el plan de proyecto.
- Transferir el riesgo a un tercero que pueda gestionarlo mejor.
- Asumir el riesgo, ya que no se pueden definir respuestas.
- Mitigarlo actuando sobre la probabilidad o impacto. (Orellé & Cerezuela, 2017, b, p. 76)

A medida de ejemplo, se describe en la tabla 7 tomando como referencia los riesgos que puedan ocasionarse en el personal, los costes y el tiempo de ejecución

**Tabla 19**

*Análisis de Riesgos*

Personal	Costes	Tiempo de Ejecución
Personal desmotivado	Poca autogestión	Inadecuada planificación
Responsabilidad toma decisiones indefinidas	Falta de partida presupuestaria	Acumulación de actividades

Elaborado por Vicuña Inés, Villarreal Hugo, 2022

Las medidas deben estar plasmadas en un plan de acción con las actividades preventivas para evitar que suceda; y, la medidas correctivas para subsanar lo sucedido. (Cubero Aragon, 2021, p. 32)

***Constitución el equipo de trabajo.***

El equipo de trabajo funciona cuando se organiza la cooperación , es decir la división del trabajo, la adaptación de las ideas individuales, adopción de normas comunes; y, cuando se potencia lo mejor de cada uno en beneficio del equipo, todo ello orientado a los objetivos.

En resumen se debe definir las funciones ¿Quién hace qué?; y, las reponsabilidad ¿Quién dicide que?.

Se propone un cuadro de formación del equipo de trabajo, en el que se indicará quién es el líder del proyecto, quienes forman el equipo administrador para la toma de decisiones sobre el avance del proyecto; y, el equipo técnico para la ejecución de las acciones.

**Tabla 20**

*Equipo de Trabajo*

<b>Líder del Proyecto</b>	Nombres, apellidos y cargo	-Reuniones, las veces que considere necesarias para solucionar posibles conflictos del proyecto y/o relaciones. -Toma de decisiones - Voto dirimente
<b>Equipo administrador</b> para la toma de decisiones sobre el avance del proyecto	Nombres, apellidos y cargos	-Reuniones obligatorias cada 15 días o mes. -Análisis de conflictos en fase inicial. -Coordinación de acciones del equipo técnico. -Análisis de reportes
<b>Equipo Técnico</b> para la ejecución de las acciones	Nombres, apellidos y cargos	-Reuniones semanales y cuando sean necesarias. -Reportes de cumplimiento de acciones.

Nota. Fuente: Tomado como referencia (Ayoví Caicedo, 2019, p. 58-76)

***Planificación temporal***

Seguimiento del proyecto

La fase de seguimiento del proyecto permite ir controlando el proceso de ejecución de este, para lo cual se recomienda usar como modelo la siguiente tabla

**Tabla 21**

*Seguimiento del Proyecto*

Documentación	-Actas de reuniones de trabajo -Matriz de cumplimiento (cuadro de mando) -Reporte de actividades tomando como base el cronograma -Encuestas
Reuniones de seguimiento	Del Líder con el equipo administrador para verificar cumplimiento de metas quincenales o semanales
Histórico del Proyecto	Bitácora del proyecto Registro de reuniones Matriz de criterios de cumplimiento
Riesgos	Análisis de riesgos en las fases de análisis del proyecto, costo, presupuesto.

Nota: Elaboración Propia Vicuña Inés & Villareal Hugo, 2022

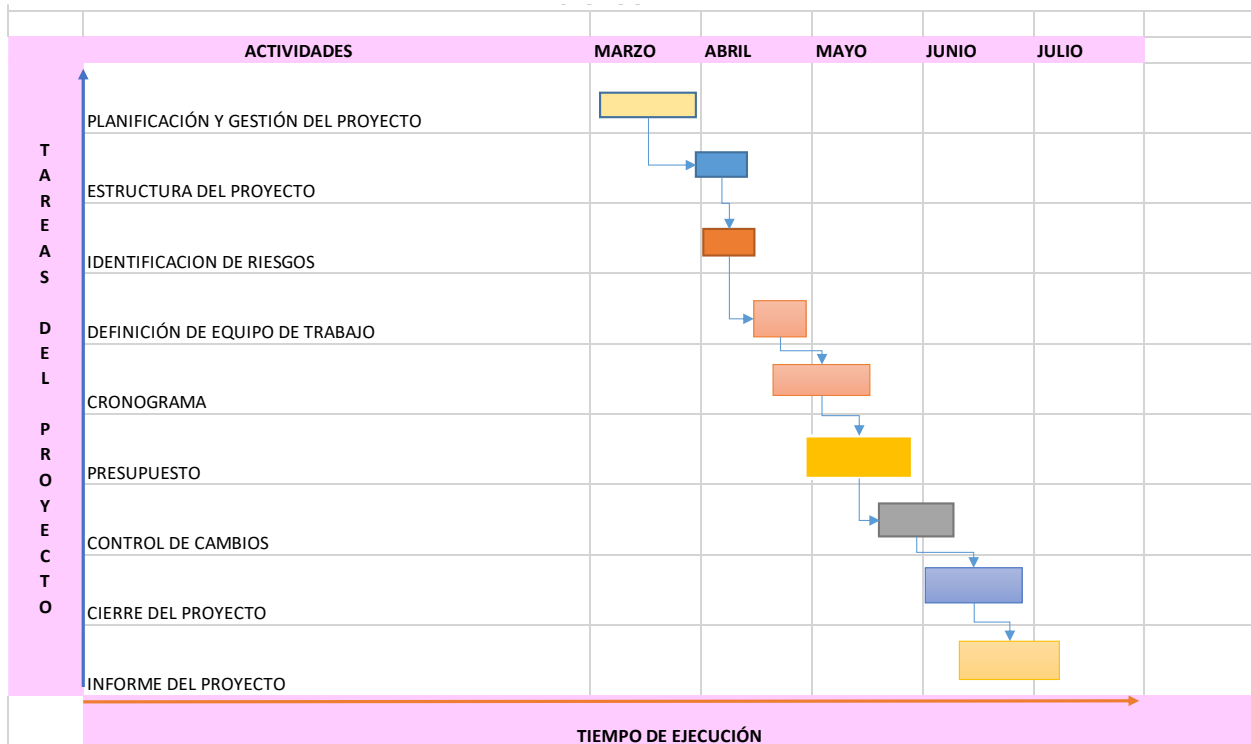
***Cronograma***

Dentro de la planificación del proyecto, es importante definir los plazos de las actividades con su respectiva secuencia, estimando su duración. Para ello se realizará un cronograma con la respectiva línea de tiempo, que servirá para el desarrollo de las actividades y el tiempo disponible.

El responsable, en una tabla de excel, estimará la duración de las tareas, tomando en consideración la complejidad, el esfuerzo, las personas disponibles y el tiempo respectivo, como se puede apreciar en la figura 23 que servirá de guía.

**Figura 22**

**Cronograma**



Nota. Elaboración propia Vicuña Inés & Villareal Hugo, 2022

### **Planificación de Recursos**

En este punto del proyecto se dispone de un primer calendario del mismo, sobre el cual trabajar asignando los recursos necesarios tales como personas, materiales de oficina, activos, entre otros en base a la disponibilidad de los mismos. (Cerezuela & Ollé, 2017, p. 71)

### **Procesos**

Se debe definir los procesos necesarios para adquirir bienes y servicios con el fin de alcanzar los objetivos del proyecto:

Planificar las adquisiciones, saber ¿qué comprar' y ¿cuándo hacerlo?

Búsqueda y selección de proveedores, para lo cual se realizará un banco de datos de proveedores, especificando la relación con el mismo

Evaluación del servicio prestado o el producto adquirido. (Cerezuela & Ollé, 2017, p. 69-70).

### ***Presupuesto y Financiamiento***

Los presupuestos son importantes porque ayudan a minimizar el riesgo de las operaciones de la organización. Además, facilitan que los miembros de la institución cuantifiquen en términos financieros los diversos componentes de su proyecto o plan de acción.

La principal función del presupuesto se relaciona con el control presupuestario, es decir saber si lo que se está haciendo, comparando los resultados para verificar los logros o remediar las diferencias

Los presupuestos constituyen un elemento clave para la planeación estratégica general de la institución, y su elaboración requiere que se tome como punto de partida el objetivo global de la organización y no los objetivos particulares de cada área

Es recomendable aplicar como criterio para la elaboración del presupuesto la base cero o presupuesto base cero para evitar considerar asignaciones de recursos de períodos anteriores

Hay que dedicar tiempo suficiente a estructurar el presupuesto —ítems, partidas, etc.— y este debería tener una estructura clara y fácil de comprender (Cerezuela & Ollé, 2017, p. 73).

Para la elaboración de presupuesto, se realizará la proyección de gastos de la gestión educativa, según la siguiente tabla.

**Tabla 22**

*Proyección Costos de la Gestión Educativa*

<b>PROYECCIÓN COSTOS DE LA GESTIÓN EDUCATIVA</b>						
<b>1. Autoridad Directiva de la Institución</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	
Sueldos, salarios y demás remuneraciones que constituyen materia gravada del IESS de las autoridades educativas y directivos						
Beneficios Sociales, indemnizaciones y otras remuneraciones que no constituyen materia gravada del IESS de las autoridades educativas y directivos						
Aporte a la Seguridad Social (incluye fondos de reserva) de las autoridades educativas y directivos						
<b>Costo de la gestión de las autoridades educativas y los directivos</b>						
<b>2. Personal Docente</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	
Sueldos, salarios y demás remuneraciones que constituyen materia gravada del IESS del personal docente						
Beneficios Sociales, indemnizaciones y otras remuneraciones que no constituyen materia gravada del IESS del personal docente						
Aporte a la Seguridad Social (incluye fondos de reserva) del personal docente						
<b>Costo de la actividad docente</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>3. Extras de operación Docente</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	
Capacitación, cursos, seminarios, talleres para los docentes de la Institución						
Operación y mantenimiento de equipos						
Depreciación de equipos						
Operación y mantenimiento de infraestructura						
Depreciación de infraestructura						
<b>Costo de Extras de operación Docente</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>4. Provisión de reposición de activos</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	
Costo de reposición de muebles y enseres						
(-) Depreciación acumulada de muebles y enseres						
<b>5. Software Educativo y Licencias</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	
Software educativo						
Licencias						
<b>Costo de software educativo y sus licencias</b>						
<b>6. Actividades extracurriculares</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	
Salidas y visitas						
<b>Costos de actividades extracurriculares</b>						
<b>TOTAL GESTIÓN EDUCATIVA (1+2+3+4+5+6)</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Nota. Material Módulo de Gestión de Costo (Pavón 2022)

Para el presupuesto también es la proyección de costos administrativos

**Tabla 23**

*Proyección Costos Administrativos*

PROYECCIÓN COSTOS ADMINISTRATIVOS					
<b>1. Costos operación y mantenimiento de equipos e infraestructura no educativa</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Operación y mantenimiento de equipos, se excluye a los destinados a la gestión educativa					
Depreciación de equipos, se excluye a los destinados a la gestión educativa					
Operación y mantenimiento de infraestructura, se excluye a los destinados a la gestión educativa					
Depreciación de infraestructura, se excluye a los destinados a la gestión educativa					
<b>Costo de operación y mantenimiento de equipos e infraestructura no educativa</b>					
<b>2. Provisión de reposición de activos</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Costo de reposición de muebles y enseres					
(-) Depreciación acumulada de muebles y enseres					
<b>Total reposición Activos</b>					
<b>3. Personal Administrativo</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Sueldos, salarios y demás remuneraciones que constituyen materia gravada del IESS del personal administrativo					
Beneficios Sociales, indemnizaciones y otras remuneraciones que no constituyen materia gravada del IESS del personal administrativo					
Aporte a la Seguridad Social (incluye fondos de reserva) del personal administrativo					
<b>Remuneraciones de personal, se excluye a los destinados a la gestión educativa</b>					
<b>4. Servicios</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Energía Eléctrica					
Agua Potable					
Teléfono Celular					
Internet					
Arriendo y Mantenimiento					
<b>Total servicios básicos</b>					
<b>5. Materiales oficina, insumos limpieza y bioseguridad</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Suministros y Materiales, se excluye a los destinados a la gestión educativa					
Insumos de limpieza, desinfección y bioseguridad					
Licencias					
<b>Total materiales oficina e insumos limpieza y bioseguridad</b>					
<b>6. Otros</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>Costos Otros</b>					
<b>TOTAL GASTOS OPERATIVOS (1+2+3+4+5+6)</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>

Nota. Material Módulo de Gestión de Costo (Pavón 2022)



## **Evaluación y Cierre del Proyecto**

### ***Control de Cambios***

Los cambios pueden presentarse en alcance, en los plazos, los costos y riesgos. Se debe asegurar que estos sean beneficios, debiendo detectarse que factores que ocasionan los cambios con la finalidad de gestionar los mismo el momento que ocurren.

- El control de los cambios se identificar en:
- Los estados de revisión de los formatos del proyecto
- Un archivo ordenado de todos los registros
- Un histórico del proyecto donde se registren los cambios
- Reuniones de seguimiento, documentadas mediante actas

Algunos aspectos que deben que tenerse en cuenta para la introducción de cambios:

- ¿Qué actividades hay que cambiar, eliminar, añadir?
- ¿Qué recursos son necesarios para llevar a cabo este cambio?
- ¿Qué aumento/reducción de coste supone sobre el presupuesto inicial?
- Si no se introduce este cambio ¿fracasará o puede tener éxito? (Iñigo Carrion & Losune Berasategi, 2010, p. 59)

### **Evaluación Final**

Al finalizar un proyecto viene la fase de cierre del mismo. Dentro de esta etapa, algunas de las acciones están relacionadas con la valoración o evaluación del proyecto y lo desarrollado en relación con el mismo; se medirá el alcance de los objetivos, el análisis de las desviaciones ocurridas en el transcurso del proyecto y la reflexión sobre gestión del proyecto realizada.

Los objetivos de la evaluación final son los siguientes:

Medir el grado de eficacia y eficiencia del proyecto: eficacia como capacidad de las actividades ejecutadas para cumplir los objetivos planteados; y eficiencia como relación entre los bienes y/o servicios finales y los recursos necesarios para su producción.

- Valorar la conveniencia y los beneficios de repetir el proyecto en próximas ocasiones.
- Determinar las razones de los éxitos y los fracasos.

El momento de llevar a cabo un proceso de evaluación final, se definirá previamente quiénes serán los actores de la evaluación, quienes pueden ser profesores expertos en el tema de proyecto, así como los beneficiarios del proyecto.

En consecuencia, los posibles actores de la evaluación serán los siguiente:

- Profesores que diseñaron e implementaron el proyecto para la autoevaluación
- Profesores de la Unidad Educativa que no han intervenido en el proyecto, quienes ejecutarán la evaluación interna.
- Profesores de fuera de la institución, que pueden ser contratados, o pedir la colaboración de otra institución, para la evaluación externa.

Cabe recalcar que aquella evaluación que se organice con la participación de varios actores será la evaluación mixta. (Iñigo Carrion & Losune Berasategi, 2010 a, p. 60 - 61)

Para finalizar, es trascendental, establecer el proceso de evaluación del proyecto en la fase de diseño del mismo (planificación del seguimiento y evaluación), teniendo en cuenta los elementos que intervienen en dicho proceso. Así, se garantiza que la evaluación será objetiva y ajustada a la valoración de los objetivos previstos y se condiciona por los resultados logrados.

### **Cierre del Proyecto**

Para el cierre de proyecto se elabora un informe final, el cual debe contener lo siguiente:

- Portada
- Nombre del proyecto
- Nombre del evaluador/a.
- Quién solicitó la evaluación.
- A quién va dirigido.
- Fechas y duración de la evaluación.
- Fecha del informe y firma
- Grado de implementación del proyecto
- Estudio valorativo:
- Objetivos
- Riesgos
- Contextos evaluados.
- Sujetos/Dimensiones
- Operaciones observadas.
- Diseño procedimiento.
- Análisis de datos (cuantitativos y cualitativos)

### **III. Proyecto Educativo para Gestión pedagógica:**

Dentro de las Unidades Educativas muchas de las actividades que se realizan son el producto de varios saberes que se han interiorizado con anterioridad, los mismos que influyen en la manera en como actuamos, a decir de esto el ser humano esta en la contante busqueda de resolver correctamente los problemas que se le presentan; el proposito es ofrecer orientaciones de indole practico que puedan utilizar los profesionales de la institución mediante la correcta viabilidad de los proyectos de gestión con intervención curricular.

El detectar problemas u oportunidades dentro de la educación es un proceso arduo, que implica la participación comprometida de todos los actores de las organizaciones educativas. Los procesos para diagnosticar o evaluar en las instituciones no son sólo los que se llevan a cabo dentro de un aula, sino también los que corresponden a la gestión escolar, al ambiente

organizacional, la evaluación misma y, en general, a todos aquellos factores estratégicos para el éxito de una organización educativa. (Porraz & Carmen, 2016)

Por tal motivo el desarrollo de los proyectos educativos tendrán la siguiente estructura que se describe a continuación:

### **Portada**

En la primera página de la estructura del proyecto se describirá los datos generales de la institución y del proyecto en donde se seguirá la estructura de la figura 24 como referencia.

### **Figura 23**

*Modelo de portada*



Elaborado: Vicuña, Villarreal 2022

### **Objetivos**

Los objetivos en los cuales se basarán son los ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible), que permiten la reflexión a s problemas de índole social global, generando un sentido de pertenencia por las diferentes problemáticas que afronta la humanidad en el último siglo. Es relevante alinear los proyectos educativos de gestión pedagógica con proyectos que puedan fomentar una visión global como la de erradicar la pobreza, proteger el planeta, educación de calidad entre otros, tal como lo menciona (Gil, 2018)

Los ODS plantean respuestas sistémicas a una visión global e interrelacionada del desarrollo sostenible que afronta cuestiones tan importantes como la desigualdad y la pobreza extrema, los patrones de consumo no sostenibles y la degradación ambiental, el reforzamiento de las capacidades institucionales, así como procesos de solidaridad global novedosos que los ODM descuidaron. (p. 108), se recomienda que la segunda hoja del cuadernillo se realice como la figura 26.

**Figura 24**

*Objetivos ODS*



Elaborado: Vicuña, Villarreal 2022

**Enfoque: Desafío a realizar**

Mediante el enfoque se pretende que los estudiantes, busquen dar soluciones a los problemas de la Unidad Educativa, para lo cual el Profesor (a) dará las instrucciones a los estudiantes, en sesiones colaborativas, con el objeto de guiarles sobre los siguientes aspectos:

**Recursos y Competencias Digitales**

Según la Real Academia de la Lengua Española (2017) recurso es un medio de cualquier clase que, en caso de necesidad, sirve para conseguir lo que se pretende.

Competencia es la “pericia, aptitud o idoneidad para hacer algo o intervenir en un asunto

determinado”. Digital dicha de un apartado o un de un sistema que presenta “información que se realiza o transmite por medios digitales”. Por lo que los recursos y competencias digitales sería un medio educativo que transmite información y que pretende educar a través de diferentes medios informáticos. (Suarez Abad, 2019, p. 17)

Los recursos y competencias digitales en la educación en la actualidad son una herramienta indispensable para el proceso de aprendizaje , para (Díaz Cárdenas, 2018) el recursos digital está ordenada en el computador para ser utilizada por el estudiante y el profesor. Siendo necesario que los estudiante especifiquen en el proyectos los recursos digitales, y materiales que van a utilizar para el desarrollo del mismo.

### ***Planes de Estudio y Planeación***

En este punto el docente especifica las asignaturas que serán parte del proyecto, y hace de guía a fin de que los estudiantes realicen la planeación del proyecto, en base el objetivo ODS escogido y los recursos con lo que cuenta.

### ***Actividades Complementarias***

Son aquellas que el estudiante las realizará a fin de cumplir con el objetivo del proyecto que pueden ser dentro o fuera de la unidad educativa, con la guía del docente.

### ***Convivencia Escolar y Comunicación***

El docente, en una sesión de colaboración recordará las normas de convivencia escolar y comunicación, donde se fijarán acuerdos a ser cumplidos durante el desarrollo del proyecto. A continuación, se ejemplifica en la figura 26 el enfoque

## Figura 25

Enfoque: Desafío a Realizar



Elaborado: Vicuña, Villarreal, 2022

### Interdisciplinariedad- Formación de Equipos

En proyectos educativos de gestión pedagógica, la interdisciplinariedad juega un papel fundamental pues constituye una “estrategia pedagógica que implica la interacción de varias disciplinas, entendida como el diálogo y la colaboración de éstas para lograr la meta de un nuevo conocimiento” (Espinoza, 2018).

La siguiente etapa para desarrollar es lo que hemos denominado “Equipos en Acción”, con la finalidad de que los estudiantes formen sus grupos de trabajo, previo los lineamientos indicados por el profesor en cuanto al número de estudiantes, y el criterio para formar cada grupo. Posteriormente, el Profesor les recuerda las asignaturas que se incluirán para el proyecto y les explicará si el proyecto es para la evaluación parcial o final. Además, socializará la rúbrica de reflexión metacognitiva, como se detalla en la figura 28.

El docente también guiará a los estudiantes sobre las evidencias del trabajo colaborativo, a fin de que tomen fotos de las reuniones, realicen una bitácora del proyecto, entre otras.

Finalmente, cada grupo expondrá mediante el uso de las TIC la propuesta del proyecto realizado.

## Figura 26

*Equipos en Acción*



Elaborado: Vicuña, Villarreal 2022



## Figura 27

### Reflexión Metacognitiva



#### REFLEXIÓN METACOGNITIVA

La evaluación metacognitiva representa el 40% de la calificación de la Evaluación Sumativa. Los estudiantes pueden escoger cuatro de las siete preguntas para responder.

1. ¿Explica cómo aporta la elaboración de los proyectos interdisciplinarios en tu aprendizaje?
2. Cuéntanos cómo organizaste tu tiempo y el proceso de desarrollo de las actividades del proyecto.
3. Identifica cuáles son las actividades que mejor se te dan en la elaboración de proyectos. Visualiza y escribe aquellas en las que tienes mayor dificultad
5. Indica cuáles serían tus compromisos de mejora y nuevos retos para mejorar tu trabajo en la ejecución de los proyectos
6. Describe qué conocimientos aprendidos en el quimestre en la asignatura, aplicaste para elaborar el proyecto
7. Añade ideas que te motiven para hacer nuevos proyectos

Elaborado: Vicuña, Villarreal 2022

### Design Thinking

Dentro de la estructura del proyecto se toma en cuenta la metodología del design thinking, la cual es innovadora, así mismo fomenta la resolución de problemas en equipos de trabajo como expresa (Castillo & Alvarez, 2014) “impregna todo el espectro de actividades de innovación con un espíritu de diseño centrado en el hombre. Lo anterior demuestra que la innovación es impulsada por un profundo conocimiento a través de la observación directa” (p. 303).

El “Como Desarrollar”, plantea la acción de que los estudiantes comprendan las necesidades de sus compañeros. Una vez elegido el objetivo ODS, contestarán a la siguiente pregunta ¿Cómo nos sentimos con el problema?, a través de narrar vivencias, buscar oportunidades, interpretar la situación actual de la Unidad Educativa.

De igual forma la participación activa de los estudiantes mediante la lluvia de ideas en donde se puede generar espacios de cooperación, avocando el pensamiento crítico, la cual es una herramienta de trabajo grupal que permite comprometer e integrar a los miembros del equipo. (Paredes, 2018, p. 45)

## Figura 28

### Lluvia de Ideas



Elaborado: Vicuña, Villarreal 2022

Luego, viene la etapa de experimentar y diseñar el proyecto a través de un ejemplo práctico que desarrollará el ingenio y potencialidad de los estudiantes para escoger cada una de las acciones que harán factible el proyecto que están proponiendo.

Finalmente, se debe probar el proyecto, a través de la socialización y retroalimentación del profesor. Todas estas fases de design thinking se han graficado en el figura 30.

**Figura 29**

*Design Thinking*



Elaborado: Vicuña I., Villarreal H. 2022

### **Evaluación- Metacognición- Rúbrica**

Dentro de los procesos educativos la evaluación es uno de los elementos fundamentales, la correcta organización permite la evolución y la mejora del estudiante mediante la guía del docente, es por ello por lo que se debe tomar en cuenta la correcta aplicación de estas guías de valoración de aprendizajes y productos que miden el nivel de desempeño estudiantil; esto consiste en una escala descriptiva que define los distintos niveles de logro que se pueden observar de un determinado aspecto sujeto a valoración. Sería algo así como un dial que concreta los requisitos claros y precisos que caracterizan a cada grado de

perfección de gran utilidad tanto para el docente como para el discente. Para el estudiante supone una serie de evidencias respecto al trabajo que ha realizado, algo que va más allá de una simple puntuación. Para el docente sirve de referencia para planificar la enseñanza, basada en la ejecución real de los estudiantes. (Conde & Pozuelos, 2021, pág. 69)

En este aspecto, la metacognición toma gran relevancia en el proceso del aprendizaje personal, mediante la transferencia de procesos y habilidades hacia otros contextos que tengan elemento en común como lo menciona Sánchez (2020) en el que se citó a Brown (1984) se pueden destacar tres aspectos básicos, el conocimiento y conciencia de sí mismo y de los propósitos de aprendizaje, conocimiento sobre estrategias para resolver situaciones propuestas, y la autorregulación.

### **Evaluación del Proyecto**


El proyecto debe ser evaluado por los profesores con la finalidad de tener, de manera objetiva, los resultados de este con la finalidad saber si se cumplieron con los estándares de calidad. Los cuales, a decir del Ministerio de Educación (2021) “son logros de aprendizaje esperados, de los estudiantes”, así como criterios que sirvieron de referente para crear el proyecto. Todo esto, encaminado a analizar la posibilidad de continuar con una segunda y hasta tercera versión del design thinking.

La rúbrica será lo más clara y sencilla posible, y se socializará en la reunión de socialización del proyecto por parte del profesor. Además, se recomienda se socialice con la dimensión respectiva y/o el equipo técnico de la unidad educativa que realiza los lineamientos generales sobre los proyectos de intervención pedagógica. En la figura 31, exponemos un ejemplo de rúbrica.

# Figura 30

## Rúbrica para Evaluación del Proyecto

Unidad Educativa Particular UEPES  
PROYECTOS ACADÉMICOS – EVALUACIÓN II QUIMESTRE 2022-2023

 <b>PROYECTOS ACADÉMICOS – EVALUACIÓN QUIMESTRAL</b> <b>RÚBRICAS DE CALIFICACIÓN</b> <b>PROYECTO EL TRABAJO LO HACEMOS ENTRE TODOS 2022-2023</b>	
Nombre del proyecto	Curso _____
Integrantes del equipo	Fecha _____

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	Domina los aprendizajes requeridos 8.00-10.00	Alcanza los aprendizajes requeridos 7.00-8.99	Está próximo a alcanzar los aprendizajes requeridos 4.01-6.99	No alcanza los aprendizajes requeridos 2-4.00	NOTA /10	OBSERVACIONES
<b>Trabajo colaborativo</b>	El equipo ha trabajado muy bien: han colaborado y participado activamente en la toma de decisiones y en su ejecución. Se evidencia la utilización de herramientas técnicas y tecnológicas.	El equipo ha trabajado bien. En general han colaborado y se han involucrado en las tareas, aunque no de igual manera. Existe un uso limitado de herramientas técnicas y tecnológicas	El modo de trabajar del equipo es mejorable. Ha habido poco consenso y colaboración entre sus miembros, primando el individualismo. No se evidencia la utilización de herramientas técnicas y tecnológicas	No ha habido trabajo en equipo y así se ve reflejado en el resultado del montaje. No se evidencia la utilización de herramientas técnicas y tecnológicas		
<b>Descripción del proyecto</b> Fases: empatizar y definir de <b>Design Thinking</b>	En el marco de los ODS elegidos y la observación en el entorno escolar, argumento de forma clara la necesidad de estudiar el problema, situación, fenómeno, caso, etc., elegido. Se presenta la pertinencia del problema desde la	En el marco de los ODS elegidos y la observación en el entorno escolar, argumento de forma clara la necesidad de estudiar el problema, situación, fenómeno, caso, etc., elegido. Se presenta la pertinencia del problema desde la	En el marco de los ODS elegidos, argumento de forma poco clara la necesidad de estudiar el problema, situación, fenómeno, caso, etc., elegido. Se presenta la pertinencia del problema desde la comprensión de las necesidades	En el marco de los ODS elegidos, argumento de forma poco clara y confusa la necesidad de estudiar el problema, situación, fenómeno, caso, etc., elegido. No se presenta la pertinencia del problema desde la comprensión de las		
<b>Generación de ideas</b> (Fases: Idear de <b>Design Thinking</b> )	Presenta de forma organizada clara y sintética, la generación de ideas, las mismas que son creativas, viables y posibles que apuntan a la resolución del problema.	Presenta de forma organizada, la generación de ideas creativas, viables y posibles que apuntan a la resolución del problema.	Describe de forma poco organizada la generación de ideas viables y posibles que apuntan a la resolución del problema.	Describe de forma confusa la generación de ideas creativas, viables y posibles que apuntan a la resolución del problema.		
<b>Modelo de la propuesta</b> (Fases: experimentar de <b>Design Thinking</b> )	Diseña el modelo, estrategia, recurso, instrumento, prototipo, etc., para la resolución del problema. Presenta su aplicación mediante un ejemplo en el que se identifique momentos / tiempo de ejecución, participantes (responsables y beneficiarios) y lugares de implementación del proyecto. El prototipo contribuye a solucionar el problema definido.	Diseña el modelo, estrategia, recurso, instrumento, prototipo, etc., para la resolución del problema. Presenta su aplicación mediante un ejemplo en el que se identifique participantes y lugares de implementación del proyecto. El prototipo contribuye a solucionar el problema definido.	Diseña el modelo, estrategia, recurso, instrumento, prototipo, etc., para la resolución del problema. Presenta su aplicación mediante un ejemplo en el que se identifique participantes (responsables y beneficiarios) y lugares de implementación del proyecto. El prototipo no contribuye a solucionar el problema definido.	El modelo, estrategia, recurso, instrumento, prototipo, etc., no se articula con la resolución del problema. No presenta su aplicación mediante un ejemplo. El prototipo no contribuye a solucionar el problema definido.		
<b>Organización de la información</b>	La información está bien organizada, de forma clara y lógica de acuerdo con el reto <b>Chaquepáccas Tsat</b> y la metodología de <b>Design Thinking</b> .	La mayor parte de la información se organiza de forma clara y lógica, de acuerdo con el reto <b>Chaquepáccas Tsat</b> y la metodología de <b>Design Thinking</b> .	No existe un plan claro para organizar la información, tiene cierta <b>disposición</b> , de acuerdo con el reto <b>Chaquepáccas Tsat</b> y la metodología de <b>Design Thinking</b> .	La información aparece desordenada y poco organizada, no está relacionada con el reto <b>Chaquepáccas Tsat</b> y la metodología de <b>Design Thinking</b> .		
<b>Anexos: Diagramas, Instrumentos e Ilustraciones</b>	Incorpora en los anexos: entrevistas, encuestas, imágenes, diagramas e ilustraciones de forma ordenada y pertinente que aportan al entendimiento del proyecto.	Incorpora en los anexos: entrevistas, encuestas, imágenes, diagramas e ilustraciones de forma ordenada sin evidenciar su pertinencia y aportan al entendimiento del proyecto.	Incorpora en los anexos: entrevistas, encuestas, imágenes, diagramas e ilustraciones sin organización y sin evidenciar su pertinencia y aporte al entendimiento del proyecto.	Incorpora en los anexos: entrevistas, encuestas, imágenes, diagramas e ilustraciones de forma desorganizada y no son trascendentes para el proyecto.		

## Anexos

### ANEXO A

#### Cuadro de Operación de Variables

Variable	Dimensión	Indicadores	ITEMS	Tipo de Respuesta Mixta
Planeación estratégica	Planeación	Misión	la misión es importantes para el proceso de planificación estratégica?	Siempre, casi siempre, a veces, nunca
		Visión	La visión es un aspecto a considerar desde la planificación de proyectos educativos para definirlos desde la planificación estratégica?	Siempre, casi siempre, a veces, nunca
		Fortalezas y Debilidades	Para la elaboración de proyectos educativos desde la perspectiva de la planificación estratégica, las fortalezas y debilidades son importantes en la estructura de los proyectos educativos?	Siempre, casi siempre, a veces, nunca
		Participación activa	Para la construcción de los proyectos educativos, los directivos y docentes participan de forma activa?	Siempre, casi siempre, a veces, nunca
		Calidad educativa	Como directivo considera que los proyectos educativos son parte importante para conseguir la mejora de la calidad educativa en esta Institución?	Siempre, casi siempre, a veces, nunca
		Situacional	Usted como directivo considera que el proyecto educativo resulta un proceso creativo y participativo de los diversos actores de la comunidad educativa? En su gestión como directivo, conoce la forma de detectar un problema y cómo convertirlo en proyecto educativo?	Siempre, casi siempre, a veces, nunca

	En su gestión como directivo, considera que es importante la interdisciplinariedad de los proyectos para involucrar distintas áreas del conocimiento y promover el aprendizaje interactivo?	Siempre, casi siempre, a veces, nunca
	En su gestión como directivo considera que los proyectos educativos contribuyen al éxito de la gestión administrativa de la Institución?	Siempre, casi siempre, a veces, nunca
	Desde su experiencia como directivo, considera que los proyectos educativos son una herramienta que permite cumplir con los objetivos del currículo?	Siempre, casi siempre, a veces, nunca
	Cómo calificaría usted los proyectos educativos que se realizan en la institución?	Excelentes, buenos, regulares
Necesidades	En la planificación de los proyectos educativos, se debe considerar a docentes, estudiantes y padres de familia como principales actores para el desarrollo de los proyectos?	sí, no
	En su labor como directivo y/o docente, tienen conocimiento de cómo hacer un proyecto educativo?	sí, no
	Le gustaría recibir capacitación para mejorar sus conocimientos sobre cómo elaborar proyectos educativos?	sí, no
	Desde la planificación estratégica se recomienda que en las instituciones debe existir un equipo que analice y apruebe los proyectos educativos. Cree usted que esta institución debería contar con ese tipo de equipo?	sí, no

## ANEXO B

### CATEGORIAS PREVIAS

Categoría	Subcategoría	Indicador	Ítem para directivos	Ítem para docentes
Planificación Estratégica	Planeación	Misión, Visión	Desde su criterio como directivo de esta Institución ¿Cuál es la importancia de considerar la misión y visión en la elaboración de proyectos educativos, desde la perspectiva de la planificación estratégica? Explique	Desde su criterio como docente de esta Institución ¿Cuál es la importancia de considerar la misión y visión en la elaboración de proyectos educativos, desde la perspectiva de la planificación estratégica? Explique
		Fortalezas y Debilidades	Desde su punto de vista, en la elaboración de proyectos educativos ¿Cuál es la importancia de considerar fortalezas y debilidades desde una perspectiva de planificación estratégica? Explique	Desde su punto de vista, en la elaboración de proyectos educativos ¿Cuál es la importancia de considerar fortalezas y debilidades desde una perspectiva de planificación estratégica? Explique
		Identificación del Problema	Describa los procesos que se desarrollan en esta institución para identificar el problema a solucionar a través proyectos educativos	Describa los procesos que se desarrollan en esta institución para la elaboración de proyectos educativos
		Diagnóstico	Cuáles son los aspectos que caracterizan el diagnóstico e identificación de necesidades en la elaboración de proyectos educativos en esta institución?	Cuáles son los aspectos que caracterizan el diagnóstico e identificación de necesidades en la elaboración de proyectos educativos en esta institución?



Proyecto	Estructura	Evaluación y retroalimentación	Desde su perspectiva en la ejecución de proyectos en esta institución ¿En la estructura del proyecto educativo cómo se desarrolla la etapa de evaluación y retroalimentación para las mejoras de la práctica docente?	Desde su experiencia en la ejecución de proyectos en esta institución ¿En la estructura del proyecto educativo cómo se desarrolla la etapa de evaluación y retroalimentación para las mejoras de la práctica docente?
		Conocimientos Previos	Desde su experiencia ¿Cuál es la estructura para la elaboración de proyectos educativos que se sigue en esta Institución?	Desde su experiencia ¿Cuál es la estructura para la elaboración de proyectos educativos que se sigue en esta Institución?
		Comunicación	Los proyectos educativos son parte de la gestión tanto administrativa como pedagógica de toda institución educativa. ¿Conoce cuáles son los proyectos educativos que se realizan en esta institución? Explique	Los proyectos educativos son parte de la gestión tanto administrativa como pedagógica de toda institución educativa. ¿Conoce cuáles son los proyectos educativos que se realizan en esta institución? Explique

## ANEXO C:

### FORMULARIO FORMS

The image shows a screenshot of a Google Forms survey. At the top, there is a decorative banner with various icons related to education and technology. Below the banner, the title of the survey is 'Encuesta 2021-2022'. A sub-header indicates 'Sección 1 de 2'. The main text of the survey explains that the purpose is to collect information for research in development, specifically related to the role of teachers in research and leadership. It asks respondents to answer the following questions and mentions that the information is confidential and for academic purposes.

Encuesta 2021-2022

Estimados docentes el presente cuestionario tiene como finalidad recopilar información para la investigación en desarrollo con el fin de conocer el rol de Maestros en docencia y Liderazgo Educativo, por lo que solicitamos, muy comedidamente, su ayuda respondiendo las siguientes preguntas. Cabe mencionar que la información obtenida en este cuestionario es confidencial y solo con fines académicos.

(Apellido y nombre) Respuesta corta

Texto de respuesta breve

Clave de respuesta (0 puntos)  Obligatorio

Después de la sección 1 ir a la siguiente sección

Sección 2 de 2

Como personal docente al momento de planificar proyectos educativos considera que:

Descripción (opcional)

1. ¿La misión es importantes para el proceso de planificación estratégica? \*

Siempre  
 Casi siempre  
 A veces  
 Nunca

2. ¿La visión es un aspecto a considerar desde la planificación de proyectos educativos para definirlos desde la planificación estratégica? \*

Siempre  
 Casi siempre  
 A veces  
 Nunca

3. ¿Para la elaboración de proyectos educativos desde la perspectiva de la planificación estratégica, las fortalezas y debilidades son importantes en la estructura de los proyectos educativos? \*

Siempre  
 Casi siempre

## ANEXO D.

### Protocolo de Entrevista

---

Desde su criterio como docente de esta Institución ¿Cuál es la importancia de considerar la misión y visión en la elaboración de proyectos educativos, desde la perspectiva de la planificación estratégica? Explique

---

Desde su punto de vista, en la elaboración de proyectos educativos ¿Cuál es la importancia de considerar fortalezas y debilidades desde una perspectiva de planificación estratégica? Explique

---

Describa los procesos que se desarrollan en esta institución para la elaboración de proyectos educativos

---

¿Cuáles son los aspectos que caracterizan el diagnóstico e identificación de necesidades en la elaboración de proyectos educativos en esta institución?

---

Desde su experiencia en la ejecución de proyectos en esta institución ¿En la estructura del proyecto educativo cómo se desarrolla las etapas de evaluación y retroalimentación para las mejoras de la práctica docente?

---

Desde su experiencia ¿Cuál es la estructura para la elaboración de proyectos educativos que se sigue en esta Institución?

---

Los proyectos educativos son parte de la gestión tanto administrativa como pedagógica de toda institución educativa. ¿Conoce cuáles son los proyectos educativos que se realizan en esta institución? Explique

---

## ANEXO E:

Marca temporal	(Apellido y nombre)	1. ¿La misión es importantes para el proceso de planificación estratégica?	2. ¿La visión es un aspecto a considerar desde la planificación de proyectos educativos para definirlos desde la planificación estratégica?	3. ¿Para la elaboración de proyectos educativos desde la perspectiva de la planificación estratégica, las fortalezas y debilidades son importantes en la estructura de los proyectos educativos?	4. Para la construcción de los proyectos educativos ¿Los directivos y docentes participan de forma activa?	5. ¿Los proyectos educativos son parte importante para conseguir la mejora de la calidad educativa en esta Institución?	6. ¿Considera que el proyecto educativo resulta un proceso creativo y participativo involucrando a los diversos actores de la comunidad educativa?	7. En su gestión como docente ¿Conoce la forma de detectar un problema y la manera de cómo convertirlo en proyecto educativo?	8. ¿Considera que es importante la interdisciplinariedad de los proyectos para involucrar distintas áreas del conocimiento y promover el aprendizaje interactivo?	9. ¿Considera que los proyectos educativos contribuyen al éxito de la gestión administrativa de la Institución?	10. ¿Cómo calificaría usted los proyectos educativos que se realizan en la institución?	11. En la planificación de los proyectos educativos ¿Se debe considerar a docentes, estudiantes y padres de familia como principales actores para el desarrollo de los proyectos educativos?	12. En su labor como docente ¿Tiene conocimiento de cómo hacer un proyecto educativo?	13. ¿Le gustaría recibir capacitación para mejorar sus conocimientos sobre cómo elaborar proyectos educativos?	14. Desde la planificación estratégica se recomienda que en las instituciones debe existir un equipo que analice y apruebe los proyectos educativos. ¿Cree usted que esta institución debería contar con ese tipo de equipo?
20/5/2022 23:03:19	Collaguazo Elena	Siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	A veces	Siempre	Nunca	A veces	Siempre	Malos	Si	No	No	No
30/5/2022 14:34:49	Toapanta Sandra	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Excelentes	Si	Si	Si	Si
30/5/2022 15:23:08	Yessenia Guajan	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Casi Siempre	Casi siempre	Siempre	Siempre	Buenos	Si	Si	Si	Si
30/5/2022 20:16:03	Francisco Castillo Merino	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Casi Siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Buenos	Si	Si	Si	Si
30/5/2022 21:36:28	Duque Paola	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Casi Siempre	Siempre	Buenos	Si	Si	No	Si
31/5/2022 6:49:52	Padilla Naranjo	Siempre	A veces	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Siempre	Siempre	Excelentes	Si	Si	Si	No

## Referencias

- Amado Salvatierra, H. R., Hilera González, J. R., & Otón Tortosa, S. (2018). Formalización de un marco metodológico para la implementación de un proyecto educativo virtual accesible. *Red de información educativa*. Obtenido de <http://hdl.handle.net/11162/166933>
- Arias, L. (2017). El aprendizaje por proyectos: una experiencia pedagógica para la construcción de espacios de aprendizaje dentro y fuera del aula. *Revista de Ensayos Pedagógicos*, 12(1), 51-68. doi:<https://doi.org/10.15359/rep.12-1.3>
- Briceño, G. (31 de marzo de 2021). *Trabajo colaborativo: la importancia del trabajo en equipo y de un grupo cohesionado en las escuelas*. Obtenido de [www.aucal.edu](http://www.aucal.edu): <https://www.aucal.edu/blog/servicios-sociales-comunidad/trabajo-colaborativo-la-importancia-del-trabajo-en-equipo-y-de-un-grupo-cohesionado-en-las-escuelas/>
- Castillo, M., & Alvarez, A. C. (2014). Design thinking: como guiar a estudiantes, emprendedores y empresarios en su aplicación. *Scielo*, XXXV(3), 301-311. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-59362014000300006&lng=es&tlng=pt](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362014000300006&lng=es&tlng=pt).
- Cerda, H. (2003). *Como elaborar proyectos: Diseño, ejecución y evaluación de proyectos sociales educativos*. Cooperativa editorial Magisterio.
- Chávez, L., & Simón, L. (noviembre de 2021). Importancia del proyecto educativo en la gestión de las instituciones educativas. Abancay, Perú: Dirección Regional de Educación Apurímac. Recuperado el 06 de mayo de 2022, de <https://maestrosociedad.uo.edu.cu/index.php/MyS/article/view/5485/5214>

Conde, A., & Pozuelos, F. (5 de Julio de 2021). Las plantillas de evaluación (rúbrica) como instrumento para la evaluación formativa. Un estudio de caso en el marco de la reforma de la enseñanza universitaria en el EEES. *Revista Iberoamericana sobre la Calidad, Eficacia, y cambio en Educación*. doi:<https://doi.org/10.15366/reice2021.19.3.005>

Conde, B. (2021). El liderazgo como eje para el desarrollo de proyectos educativos, abiertos a secundaria de la Institución Educativa La Unión del municipio Suaza en el Huila. Bogota, Colombia: Corporación Universitaria Minuto de Dios. Recuperado el 4 de 5 de 2022, de [https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/14058/2/TM.ED\\_CondeRodr%C3%ADguezBetsyAdriana\\_2021.pdf](https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/14058/2/TM.ED_CondeRodr%C3%ADguezBetsyAdriana_2021.pdf)

Cuya, D. (2017). *El Planeamiento Estratégico y la Gestión Educativa en la Institución Educativa N° 115-28 "Niño Jesús de San Ignacio" del Distrito de San Juan de Lurigancho,*. Obtenido de <http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/1454/TM%20CE-Ge%203216%20C1%20->

Darretxe Urrutxi, L. ...-R. (2021). Escuelas y aulas inclusivas. Apostando por proyectos educativos compartidos. *Revista De La Escuela De Ciencias De La Educación*, 16. doi:<https://doi.org/10.35305/rece.v2i16.660>

Espinoza, E. (2018). Maestro y Sociedad. *Maestro y Sociedad*, 15(1), 77-81.

Fernandes, E., & Guimarães, D. (2013). *Proyectos Educativos y Sociales: Planificación, gestión, seguimiento y evaluación*. Narcea Ediciones.

Fernandes, E., & Guimarães, D. (2013). *Proyectos Educativos y Sociales: Planificación, gestión, seguimiento y evaluación*. Narcea Ediciones.

- Fondo Nacional de Desarrollo de Educación Peruana. (2013). *GUÍA DE GESTIÓN DE PROYECTOS*. Obtenido de [www.fondep.gob.pe](http://www.fondep.gob.pe): [https://www.fondep.gob.pe/wp-content/uploads/2013/09/Guia\\_gestion\\_proyectos\\_web.pdf](https://www.fondep.gob.pe/wp-content/uploads/2013/09/Guia_gestion_proyectos_web.pdf)
- García, K. (2020). Papel del docente y de la escuela en. *Revista Colombiana de Educación*(79), 109-133. doi:<https://doi.org/10.17227/rce.num79-7453>.
- Gil, C. (2018). *Papeles de relaciones ecosociales y cambio global*. Obtenido de [https://www.fuhem.es/wp-content/uploads/2018/12/ODS-revision-critica-C.Gomez\\_.pdf](https://www.fuhem.es/wp-content/uploads/2018/12/ODS-revision-critica-C.Gomez_.pdf)
- ISO 9000: 2015. (2017). *Sistemas de gestión de la calidad — Fundamentos y vocabulario*. Obtenido de [www.iso.org](http://www.iso.org): <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9000:ed-4:v1:es>
- Manrique Meza, C. I. (30 de 11 de 2017). *Los proyectos educativos en relación al plan de mejora institucional*. Obtenido de [www.repositorio.uigv.edu.pe](http://www.repositorio.uigv.edu.pe): <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/1882>
- Martínez, E. O. (2016). Proyecto Educativo - UAEH. *Seminario de proyecto terminal*, (pág. 2). Mexico D.F. Obtenido de [https://www.uaeh.edu.mx/docencia/VI\\_Lectura/maestria/documentos/LECT35.pdf](https://www.uaeh.edu.mx/docencia/VI_Lectura/maestria/documentos/LECT35.pdf)
- Mora, D. (2009). Objeto e importancia de la gestión educativa. *Revista Integra Educativa*, 7-12.
- Mosquera Gende, I. (s.f.). *Aprendizaje por proyectos: una apuesta al futuro con muchos años de recorrido*. Recuperado el junio de 2022, de [www.unir.net](http://www.unir.net): <https://www.unir.net/educacihttps://www.unir.net/educacion/revista/el-aprendizaje-por-proyectos-una-apuesta-de-futuro-con-muchos-anos-de-recorrido/>
- Porraz, M., & Carmen, T. M. (2016). *Los poryectos de gestión como estrategia integradora de la formación en gestión educativa de licenciados en ciencias de la educación en la UAN*.

Rico Jimenez, B. A., Garay Jiménez, L. I., & Ruiz Ledesma, E. F. (21 de junio de 2018).

Implementación del aprendizaje basado en proyectos como herramienta en asignaturas de ingeniería aplicada. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*. Obtenido de <https://doi.org/10.23913/ride.v9i17.372>

Sánchez, C. (2020). El modelo flipped classroom, una forma de promover la autorregulación.

*Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, XXXIV(2), 121-142. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=27468087006>

Straccia, L., Pytel, P., Vegega, C., & Pollo Cataneo, M. F. (10 de junio de 2016). *Proyectos*

*educativos como solución a problemas hallados en el proceso de enseñanza y aprendizaje en una cátedra de Ingeniería en Sistemas de Información*. Obtenido de [www.sedici.unlp.edu.ar](http://www.sedici.unlp.edu.ar):

[http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/53573/Documento\\_completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/53573/Documento_completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Torres Urquieta, A. M. (07 de 09 de 2018). *Planificación de proyectos educativos como*

*alternativa de mejora de la calidad en educación superior*. Obtenido de

[www.repositorio.uigv.edu.pe](http://repositorio.uigv.edu.pe): <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/2975>