

## Maestría en Liderazgo Educativo

**Trabajo de titulación para la obtención del título de  
Magister en Liderazgo Educativo**

**AUTORES:**

**Anahi Bethsabe Abarca Guzman  
Carla Azucena Cadena Caiza  
Andrea Paola Lara Coral  
Franklin Alejandro Mejía Encarnación**

**TUTORES:**

**Graciela Mariana Rivera Bilbao La Vieja  
Francisca Bustamante**

**“La innovación educativa en miras a la transformación de la Unidad  
Educativa Sagrado Corazón de Jesús, Hermanas Bethlemitas, de la  
ciudad de Quito, año lectivo 2023-2024, con las estudiantes de Primero  
Bachillerato”**

**Quito – Ecuador  
2024**

## Autoría del Trabajo de Titulación

Yo, Anahi Bethsabe Abarca Guzman, declaro bajo juramento que el trabajo de titulación titulado: **“La innovación educativa en miras a la transformación de la Unidad Educativa Sagrado Corazón de Jesús, Hermanas Bethlemitas, de la ciudad de Quito, año lectivo 2023-2024, con las estudiantes de Primero Bachillerato”** es de mi autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.

---

**Anahi Bethsabe Abarca Guzman**

Correo electrónico: [anahipiurce1210@gmail.com](mailto:anahipiurce1210@gmail.com)

### **Autoría del Trabajo de Titulación**

Yo, Carla Azucena Cadena Caiza, declaro bajo juramento que el trabajo de titulación titulado: **“La innovación educativa en miras a la transformación de la Unidad Educativa Sagrado Corazón de Jesús, Hermanas Bethlemitas, de la ciudad de Quito, año lectivo 2023-2024, con las estudiantes de Primero Bachillerato”** es de mi autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.

---

**Carla Azucena Cadena Caiza**

Correo electrónico: [carlamak2020@gmail.com](mailto:carlamak2020@gmail.com)

### **Autoría del Trabajo de Titulación**

Yo, Andrea Paola Lara Coral, declaro bajo juramento que el trabajo de titulación titulado: **“La innovación educativa en miras a la transformación de la Unidad Educativa Sagrado Corazón de Jesús, Hermanas Bethlemitas, de la ciudad de Quito, año lectivo 2023-2024, con las estudiantes de Primero Bachillerato”** es de mi autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.

---

**Andrea Paola Lara Coral**

Correo electrónico: [rectoradoquito@bethlemitas.edu.ec](mailto:rectoradoquito@bethlemitas.edu.ec)

## Autoría del Trabajo de Titulación

Yo, Franklin Alejandro Mejía Encarnación, declaro bajo juramento que el trabajo de titulación titulado: **“La innovación educativa en miras a la transformación de la Unidad Educativa Sagrado Corazón de Jesús, Hermanas Bethlemitas, de la ciudad de Quito, año lectivo 2023-2024, con las estudiantes de Primero Bachillerato”** es de mi autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.

---

**Franklin Alejandro Mejía Encarnación**

Correo electrónico: [amejia@alliance.k12.ec](mailto:amejia@alliance.k12.ec)

## **Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual**

Yo, Anahi Bethsabe Abarca Guzman, en calidad de autor del trabajo de investigación titulado **“La innovación educativa en miras a la transformación de la Unidad Educativa Sagrado Corazón de Jesús, Hermanas Bethlemitas, de la ciudad de Quito, año lectivo 2023-2024, con las estudiantes de Primero Bachillerato”**, autorizo a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autor me corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

Distrito Metropolitano de Quito, 24 noviembre 2024

---

**Anahi Bethsabe Abarca Guzman**

Correo electrónico: [anahipiurce1210@gmail.com](mailto:anahipiurce1210@gmail.com)

## **Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual**

Yo, Carla Azucena Cadena Caiza, en calidad de autor del trabajo de investigación titulado **“La innovación educativa en miras a la transformación de la Unidad Educativa Sagrado Corazón de Jesús, Hermanas Bethlemitas, de la ciudad de Quito, año lectivo 2023-2024, con las estudiantes de Primero Bachillerato”**, autorizo a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autor me corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

Distrito Metropolitano de Quito, 24 de noviembre 2024

---

**Carla Azucena Cadena Caiza**

Correo electrónico: [carlamak2020@gmail.com](mailto:carlamak2020@gmail.com)

## **Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual**

Yo, Andrea Paola Lara Coral, en calidad de autor del trabajo de investigación titulado **“La innovación educativa en miras a la transformación de la Unidad Educativa Sagrado Corazón de Jesús, Hermanas Bethlemitas, de la ciudad de Quito, año lectivo 2023-2024, con las estudiantes de Primero Bachillerato”**, autorizo a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autor me corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

Distrito Metropolitano de Quito, 24 de noviembre 2024

---

**Andrea Paola Lara Coral**

Correo electrónico: [rectoradoquito@bethlemitas.edu.ec](mailto:rectoradoquito@bethlemitas.edu.ec)

## **Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual**

Yo, Franklin Alejandro Mejía Encarnación, en calidad de autor del trabajo de investigación titulado **“La innovación educativa en miras a la transformación de la Unidad Educativa Sagrado Corazón de Jesús, Hermanas Bethlemitas, de la ciudad de Quito, año lectivo 2023-2024, con las estudiantes de Primero Bachillerato”**, autorizo a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autor me corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

Distrito Metropolitano de Quito, 24 de noviembre 2024

---

**Franklin Alejandro Mejía Encarnación**

Correo electrónico: [amejia@alliance.k12.ec](mailto:amejia@alliance.k12.ec)

## **Agradecimientos**

En primer lugar, quiero agradecer a Dios por ser mi luz y guía en todo mi proceso formativo. A mis padres porque sin su apoyo y su constante ánimo, ninguno de mis logros hubiera sido posible.

Quiero dar una mención especial a mi esposo y a mi hija, quienes han sido parte fundamental y motivo principal para continuar mi formación académica.

Y finalmente, quiero dar gracias a todos mis docentes, quienes me instruyeron e inspiraron a creer en la transformación educativa.

**Anahi Bethsabe Abarca Guzman**

## **Agradecimientos**

En primer lugar, agradezco a Dios y a mis padres por haberme brindado el apoyo constante durante este proceso y saber que cuento con su respaldo en cada reto que se presente.

Quiero expresar mi agradecimiento a todo el equipo que ha conformado este proceso de la maestría, por su colaboración e interés en este trabajo propuesto.

**Carla Azucena Cadena Caiza**

## **Agradecimientos**

Agradezco de una manera muy especial a la Universidad Internacional del Ecuador, que me ha permitido a través de este itinerario formativo comprender una nueva propuesta pedagógica que me ha cautivado y me ha permitido ver la enseñanza desde una nueva perspectiva, comprendiendo así la importancia de lo tradicional y el desafío de lo moderno.

Agradezco a mi comunidad a quien ofrezco los frutos de este aprendizaje, a mis compañeros, a mis padres y familiares que han sido soporte en el camino.

**Andrea Paola Lara Coral**

## **Agradecimientos**

El presente trabajo es el resultado de una sinergia de apoyos e intervenciones por parte de diferentes actores que han permitido que el transcurso de esta maestría sea más llevadera.

Agradezco a Dios por sus tiempos perfectos, a mi familia por su apoyo incondicional y a los docentes de este programa educativo que con su orientación nos han impartido valiosos conocimientos para cada uno de nuestros ámbitos.

**Alejandro Mejía Encarnación**

## Índice de Contenidos

Resumen ejecutivo	15
Abstract	16
1. Introducción	17
2. Justificación Del Proyecto	17
3. Objetivos del proyecto	19
3.1. General	19
3.2 Específicos	19
4. Contextualización del proyecto	20
4.1. Identificación del entorno político/normativo	20
4.1.1. Dimensión Administrativa.	21
4.1.2. Dimensión Pedagógica e Institucional.	22
4.1.3. Dimensión Comunitaria.	24
4.1.3.1 Antecedentes históricos del Centro Educativo.	25
4.1.3.2 Descripción del contexto sociocultural.	26
4.1.3.3 Principales características, fortalezas y oportunidades de mejora en Hermanas Bethlemitas.	28
5. Metodología	30
5.1. Fase de diagnóstico	31
5.2. Fase de diseño del proyecto	31
5.3 Fase de implementación	31
6. Resultado del proceso: Diseño del proyecto	32
6.1 Descripción del proyecto	32
6.2 Descripción de los recursos del proyecto	33
6.3 Dimensión de la gestión educativa del proyecto	35
6.4 Dimensión pedagógico- filosófica del proyecto	36
6.4.1 Código De Buenas Prácticas.	36
6.4.2 Código De Ética	37
6.4.3 Mecanismos de Implementación y Seguimiento.	41
6.4.3.1. Charlas introductorias.	42
6.4.3.2. Talleres de seguimiento.	42
6.4.3.3. Implementación de un Comité de Ética.	43
6.4.3.4. Metodología Educativa.	44
6.4.3.5. Currículum.	45
6.4.3.6. Uso De La Tecnología.	48
6.4.3.7. Relación Con La Comunidad.	48
6.4.3.8. Evaluación Y Mejora Continua.	50
6.5 Definición de la calidad del proyecto	51
7. Conclusiones y desafíos para la implementación	57
8. Bibliografía	59
9. Anexos	61

## Resumen ejecutivo

El propósito del presente proyecto es que a través del liderazgo educativo se puedan llevar a cabo procesos de transformación e innovación educativa en la Unidad Educativa Sagrado Corazón de Jesús, Hermanas Bethlemitas. Se ha propuesto un análisis, planificación y mejora de las dimensiones: pedagógica, institucional, administrativa y comunitaria de modo que estas puedan tener una implementación efectiva de prácticas innovadoras como: reorganización curricular y metodologías innovadoras como STEAM o ABP, modificación de horario de ingreso a clases e integración de la comunidad educativa tanto padres y estudiantes. Se analizaron los contextos políticos, socioculturales y los de índole interna de la misma institución educativa (recursos, fortalezas y oportunidades de mejora), de modo que nuestro centro educativo pueda contar con un plan de gestión y mejoramiento de innovación y calidad, enmarcado siempre en sus sólidas bases de educación cristiana en valores y excelencia académica hacia nuestras estudiantes.

**Palabras clave:** Innovación; innovación educativa; mejora; calidad educativa; liderazgo educativo

## **Abstract**

The purpose of this project is to foster educational leadership that can drive processes of transformation and educational innovation at the Unidad Educativa Sagrado Corazón de Jesús, Hermanas Bethlemitas. An analysis, planning, and improvement of the following dimensions have been proposed: pedagogical, institutional, administrative, and community-related, so that these dimensions can effectively implement innovative practices such as curriculum reorganization and methodologies like STEAM or PBL (Project-Based Learning), modification of the class start time, and the integration of the educational community, including both parents and students. The political, sociocultural, and internal contexts of the educational institution (resources, strengths, and opportunities for improvement) were analyzed, so that our educational center can develop a management and improvement plan for innovation and quality, always framed within its solid foundations of Christian education based on values and academic excellence for our students.

**Keywords:** Innovation; educational innovation; improvement; educational quality; educational leadership

## **1. Introducción**

La Unidad Educativa Sagrado Corazón de Jesús Hermanas Bethlemitas de la ciudad de Quito, fundada hace más de ochenta años, se consolida como una institución educativa formadora de niñas y adolescentes íntegras del sur de la ciudad, con una formación académica sólida, principios cristianos y un fuerte compromiso social.

La comunidad educativa de las Hermanas Bethlemitas está comprometida con la formación de sus estudiantes, integrando nuevas metodologías de enseñanza, las cuales son la alternativa de aprendizaje que mejor corresponden al perfil del alumnado actual, debido al particular cambio social de las últimas décadas, el cual tiende a motivarse por preconceptos y visualizaciones rápidas. Esto, ha permitido pensar en la innovación para las diferentes dimensiones que componen la institución, de modo que se siga ofertando una propuesta educativa sólida.

Como principal objetivo del proyecto se propone determinar y mejorar los factores clave que influyen en la calidad de la Unidad Educativa, mediante un enfoque integral considerando la gestión administrativa del centro educativo, los parámetros de calidad establecidos por el MINEDUC y las estrategias de marketing educativo.

Esta propuesta de innovación, implementa la organización, gestión administrativa y relación con toda la comunidad educativa, permite replantearse desde la perspectiva educativa los procesos y recursos que se ofrece a las estudiantes siempre basados fuertemente en la misión, visión y valores cristianos de la institución

## **2. Justificación Del Proyecto**

La Unidad Educativa Sagrado Corazón de Jesús Hermanas Bethlemitas, con su rica trayectoria desde 1941, se enfrenta a la necesidad de una transformación

organizacional que potencie su capacidad educativa y mejore el rendimiento académico de sus estudiantes. Este proceso de transformación no solo implica una revisión de las metodologías de enseñanza, sino también un enfoque integral que contemple la gestión pedagógica, el ambiente escolar, la participación comunitaria y la incorporación al marketing educativo.

La gestión pedagógica debe ser revisada y actualizada para adaptarse a las necesidades cambiantes de los estudiantes, como sugieren Samperio-Gómez y Cáceres-Mesa (2024). Un entorno educativo adecuado y motivador es fundamental para influir positivamente en el rendimiento académico (García Colina, Juárez Hernández & Salgado García, 2018, p. 206), mientras que la participación activa de padres y representantes a través de talleres y seminarios fomenta un sentido de comunidad que beneficia a todos (Farfán & Reyes, 2017). Finalmente en el ámbito del marketing educativo, los servicios educativos, deben estar disponibles a los usuarios todo el tiempo y en todo lugar y deben ser ajustados éticamente para lograr el bienestar de las personas y de las organizaciones educativas (Bur, 2013). Los objetivos del proyecto son claros y están alineados con los principios de transformación organizacional.

Se busca identificar áreas de mejora en la metodología de enseñanza, reorganizar el currículo para optimizar el tiempo dedicado a cada actividad educativa, realizar un diagnóstico del ambiente escolar y ofrecer servicios educativos convenientes para el alumno y para la organización educativa. La integración familiar es también un componente esencial, ya que la participación activa de los padres no solo fortalece la relación entre la escuela y la familia, sino que contribuye al desarrollo integral del estudiante.

Además, se propone investigar de que manera las rutinas matutinas influyen en el rendimiento escolar, lo que permitirá implementar acciones correctivas que aseguren tanto el rendimiento como el bienestar general de la comunidad educativa. Esta transformación educativa busca elevar no solo el éxito académico, sino también el bienestar emocional y social de las alumnas, alineándose con un enfoque educativo integral que prioriza la formación holística. La transformación educativa en la Unidad Educativa Sagrado Corazón de Jesús Bethlemitas se fundamenta en una metodología mixta basada en valores y en un compromiso colectivo por parte de toda la comunidad educativa.

### **3. Objetivos del proyecto**

#### ***3.1. General***

Determinar y mejorar los factores clave que influyen en la calidad de la Unidad Educativa Sagrado Corazón de Jesús, Hermanas Bethlemitas de Quito, mediante un enfoque integral que considere las dimensiones de la calidad de la gestión escolar, incluyendo el entorno educativo, la gestión pedagógica, y la participación de la comunidad educativa.

#### ***3.2 Específicos***

- Analizar cómo factores como el ambiente escolar, las instalaciones y los recursos disponibles impactan el rendimiento académico de las estudiantes, y proponer mejoras que optimicen el entorno de aprendizaje.
- Analizar las prácticas pedagógicas y curriculares que influyen en el rendimiento académico de las estudiantes: metodología de enseñanza, la organización curricular y la asignación de tiempo a distintas actividades

educativas.

- Promover la participación de la comunidad educativa (estudiantes, docentes, padres) en el proceso de aprendizaje y su relación con el rendimiento académico
- Implementar un programa de mejora continua para fortalecer el modelo educativo y contribuir a la transformación organizacional.

#### **4. Contextualización del proyecto**

##### ***4.1. Identificación del entorno político/normativo***

Por su naturaleza y financiamiento, y de acuerdo con lo expresado en el Artículo 56 de la Ley Orgánica de Educación Intercultural, Hermanas Bethlemitas es una institución educativa confesional-particular, con su propia misión, visión, principios y valores institucionales.

Hermanas Bethlemitas, reconocido con el número de Archivo Maestro de Instituciones Educativas *AMIE 17H00001* y con número de Resolución de Funcionamiento *Resolución Nro. MINEDUC-SEDMQ-2023-00690-R*, opera legalmente como una institución educativa particular dentro del sistema nacional ecuatoriano de educación.

Por jerarquía de niveles, el ente regulador y sobre el cual se rige el adecuado funcionamiento de la institución, cumplimiento de normativa y atención apropiada a las estudiantes, es el Ministerio de Educación del Ecuador. Este, a través de sus niveles desconcentrados: Subsecretaría de Educación del Distrito Metropolitano de Quito y Distrito de Educación 17D06 Eloy Alfaro, se encargan de canalizar la política educativa de modo que aterrice en las escuelas y colegios, y que ésta, se efectivice.

Si bien, al ser una institución particular, se puede tener cierto nivel de libertad

para la toma de decisiones y acciones al interior de la misma, es importante mencionar toda la política educativa que es transversal a nuestro proyecto de innovación educativo.

Por cada una de las dimensiones que conforman la gestión educativa pretendida para la innovación de nuestro centro, se menciona el cuerpo legal educativo normativo máximo: *Ley Orgánica de Educación Intercultural (2021)* y su respectivo *Reglamento RGLOEI, (2023)*, adicional a esto, se menciona la normativa educativa complementaria: por lo general, Acuerdos expedidos por el Nivel Central de la Cartera de Educación:

#### **4.1.1. Dimensión Administrativa.**

El entorno normativo para esta dimensión vinculada a nuestro primer objetivo, puede encontrarse en el RGLOEI, Artículo 13, en donde se propenden los estándares de evaluación educativa principalmente en los ámbitos de: aprendizaje, desempeño docente, de gestión escolar, de bienestar y convivencia en las instituciones educativas.

Por otro lado, la parte de atención física está complementada con los artículos 47: Infraestructura educativa, 48: Infraestructura tecnológica, 49: Provisión de recursos educativos complementarios, los tres de ellos buscando espacios y equipamientos provistos desde la máxima autoridad educativa para el caso de las instituciones particulares, siempre con el objetivo de garantizar el bienestar mental, físico y social de los estudiantes.

Normativas complementarias como: *Metodología para la elaboración del Plan de Gestión de Riesgo en el Sistema Educativo (2023)*, *Guía Metodológica para ejercicios de simulación y simulacro (2018)*, *Metodología para la evaluación de afectaciones y análisis de necesidades en el sistema educativo (2023)* y *Lineamientos para el acompañamiento socioemocional y psicosocial en situaciones de emergencia (2023)*, no

solamente que avalan la gestión que debería existir por parte de las autoridades de instituciones educativas, sino que también las instan a cumplirla a través de procesos de innovación y aprovechamiento de recursos.

#### **4.1.2. Dimensión Pedagógica e Institucional.**

Dentro de esta dimensión, que está vinculada a nuestro segundo y cuarto objetivo, y en vista que buscamos plantear como parte de los cambios en innovación educativa la organización curricular, metodologías de enseñanza y el tiempo dedicado a ciertas actividades, nos encontramos amparados con los Artículos 9 y 10 del Reglamento a la LOEI, que nos entregan la línea general acerca de los contenidos del currículo nacional y su respectiva flexibilidad curricular.

Esto, en lo concerniente a la contextualización curricular, ya que se trata de la interconexión y complemento del currículo nacional con las realidades y aspiraciones de la comunidad educativa (MINEDUC, 2023).

Sobre esta misma temática, podemos encontrar el Acuerdo Ministerial 2023-08, mismo que nos habla acerca de la contextualización curricular, el currículo priorizado por competencias y de la forma en la cual las instituciones educativas estamos actualmente habilitadas para tener autonomía pedagógica en el sentido de los planes de estudios y mallas curriculares, y en menor medida en las cargas horarias y periodos pedagógicos.

En este mismo instrumento, se menciona la libertad de las instituciones educativas en cuanto al horario de clases, pues lo expresa como un esquema organizativo en términos de tiempo para desarrollar los procesos de enseñanza y aprendizaje. Menciona también, que es un instrumento de gestión a la interna de las Instituciones

Educativas, por lo que su emisión y gestión es responsabilidad de cada una de ellas (MINEDUC, 2023).

Si bien, en el punto anterior hemos realizado la aclaración de que las instituciones educativas estamos en capacidad de elegir nuestros propios horarios, es finalmente importante mencionar que el Acuerdo Ministerial 3-13-11 “*Modelos de jornadas de trabajo de docentes*”, expedido hace trece años, ha sido la normativa complementaria que ha dictado durante la última década la hora de inicio y salida de clases de los estudiantes.

En consonancia con lo mencionado anteriormente y específicamente tratando nuestro punto de la propuesta de mejoras en el modelo educativo de Hermanas Bethlemitas (refiérase a las metodologías ABP y/o STEAM) en cuanto a las metodologías de enseñanza, encontramos en el contexto político y normativo Acuerdos Ministeriales de reciente expedición pero que coadyuvan a la implementación de este objetivo: Acuerdos Ministeriales 23-74, 24-60: ambos acerca del Modelo Educativo Nacional y la estrategia para el fortalecimiento y renovación curricular.

Actualmente estamos viviendo un espacio de coyuntura a nivel del Estado y consecuentemente en la Cartera de Educación, pues se han impulsado los procesos de innovación educativa considerando el respeto a la diversidad cultural y visión de plurinacionalidad del Ecuador: “(...) *siendo necesario el fortalecimiento y renovación curricular que permita definir y transitar un Currículo Nacional por Competencias (...)*” (MINEDUC, 2023).

Espacios como las mesas de diálogo para la construcción del *Laboratorio de Innovación Educativa del Ecuador CREA* y los *Lineamientos para el reconocimiento, sostenibilidad y escalabilidad de la Innovación Educativa* (2023) promueven a nuestras

instituciones educativas a la reflexión académica para que los procesos de innovación educativa sean de alto interés para las propias comunidades y puedan superar sus dificultades administrativas en la aprobación de propuestas, registro y sostenibilidad.

En ese sentido, instrumentos en los que impactaría nuestra propuesta de innovación, sea Plan Educativo Institucional y Proyecto de Innovación Educativa que en consecuencia tendrían una resonancia en nuestras metodologías propuestas: *Aprendizaje Basado en Proyectos y STEAM*, están amparados por estos instrumentos que identifican las propuestas territoriales que impulsan.

Estas dos metodologías, entrarían en lo concebido como “Prácticas Educativas Innovadoras”, mismas que están detalladas en el Art. 96 del RGLOEI: *“Aportan al proceso de transformación educativa con cambios que se enmarcan en procesos pedagógicos específicos, teniendo como eje principal el interés de fortalecer la calidad de la enseñanza y el aprendizaje de un grado o curso, subnivel o nivel educativo, área del conocimiento o programa (...)”*.

#### **4.1.3. Dimensión Comunitaria.**

Para terminar la revisión del entorno normativo de la dimensión comunitaria, referidos a nuestro tercer objetivo de proyecto, podemos mencionar que la promoción de la participación de la comunidad educativa en los procesos de enseñanza-aprendizaje, son contemplados y pretendidos a través del término de “corresponsabilidad” (véase las responsabilidades y derechos de los actores de las instituciones educativas en el Reglamento de la LOEI).

En ese sentido, instrumentos como el Modelo de los Departamentos de Consejería Estudiantil mencionan que estos procesos de introspección y emprendimientos de los estudiantes (como lo que proponemos de integrar más a los

padres de familia a través de talleres de Escuela para Padres, o, el relacionamiento de los estudiantes a través de herramientas de soporte académico alternativas, como la mentoría entre pares), permiten a los mismos la toma de decisiones con respecto a la construcción de proyectos de vida integrales, responsables, libres y autónomos (MINEDUC, 2023).

#### ***4.1.3.1 Antecedentes históricos del Centro Educativo.***

La Unidad Educativa Sagrado Corazón de Jesús Hermanas Bethlemitas, está ubicada en el sector sur de Quito - Ecuador, en el barrio Hermano Miguel. Desde el año de 1941, inicia su labor educativa cuando las Hermanas Bethlemitas llegaron a este lugar, para fundar una obra de enseñanza. En ese entonces este lugar, quedaba a las afueras de la ciudad y fue una hacienda llamada Betania el primer lugar donde las hermanas empezaron su labor, partiendo de cero en infraestructura y con la única certeza de poner en marcha su tarea evangelizadora en el sector.

En 1941, se fundó la escuela primaria con el objetivo de ofrecer una educación de calidad a las niñas, pues no había muchos centros educativos en el sector. Se empieza con un número reducido de estudiantes, pero la obra continuó con la confianza de que la obra tendría futuro y que poco a poco se iba a consolidar más.

En 1948, se creó un curso de Manualidades para señoritas, y en 1960, gracias al esfuerzo de las hermanas, se dio inicio a la sección Secundaria, la cual fue aprobada progresivamente por el Ministerio de Educación.

En la actualidad, la Unidad Educativa Sagrado Corazón de Jesús Hermanas Bethlemitas, cuenta con 900 estudiantes y se posiciona como una de las instituciones educativas más prestigiosas de la zona sur de Quito. Imparte educación desde el nivel Inicial II hasta Tercero de Bachillerato General Unificado, formando a niñas y

adolescentes como mujeres íntegras, con sólidas bases académicas, valores cristianos y un compromiso con la sociedad.

#### ***4.1.3.2 Descripción del contexto sociocultural.***

La Unidad Educativa Sagrado Corazón de Jesús Hermanas Bethlemitas, está ubicada en la ciudad de Quito, en la parroquia de la Magdalena, en la ciudadela Hermano Miguel. En el sur de la capital.

El paisaje rodeado por grandes montañas, se ve engalanado por la cima de la libertad que en el occidente nos recuerda las luchas de conquista del tiempo de la colonia y que a la vez se convierte en un bello mirador de la ciudad ubicado en el sector.

Según el resumen que ofrece la plataforma Runachay con la que trabaja la Institución, después del proceso de matrículas se determinó en este año lectivo 2024-2025, que las estudiantes provienen de familias de clase media y media baja, los padres de familia principalmente son empleados del sector público, docentes particulares, comerciantes, amas de casa y un gran número de trabajadores independientes.

El promedio del ingreso de un padre de familia de la Institución está en un rango de 500,00 a 1000,00 USD mensuales. Todas las familias de las estudiantes cuentan con acceso a servicios básicos: agua potable, alcantarillado, energía eléctrica e internet.

La cultura del sector está influenciada por la tradición católica y los valores familiares. Las familias son espacios donde se vive los valores como el respeto, la disciplina, la solidaridad y la responsabilidad. La mayor parte de las familias son

biparentales, pero también se ha detectado un alto porcentaje de familias monoparentales.

La educación que ofrece la institución es privada, y está orientada por la fe católica. La misión de la institución radica en formar líderes con un renovado compromiso evangelizador siempre a la luz del Carisma Bethlemita. Se busca un desarrollo integral, académico, emocional y espiritual.

Como puntales claves en el proceso formativo de las estudiantes, la institución ofrece un enfoque claro en valores cristianos, una sólida preparación académica, una cálida participación comunitaria y una vinculación clara con instituciones que colaboran con los procesos.

Según consta en el Estatuto de la Institución, se cuenta con un programa de becas que favorece el proceso de formación de las estudiantes que no pueden acceder a este tipo de educación, quienes ingresan al proceso de becas pueden acceder a descuentos que van entre el 10% y el 75%.

Al ser una institución que atiende a un nivel medio y medio bajo, se busca favorecer el entorno académico y formativo de las estudiantes, buscando siempre la excelencia educativa que podría ofrecerse en una institución con una pensión más costosa.

La institución tiene desafíos económicos y de estructura, de igual manera de capacitación docente, pero todo se encamina a mejorar los procesos de enseñanza aprendizaje de las estudiantes.

#### ***4.1.3.3 Principales características, fortalezas y oportunidades de mejora en Hermanas Bethlemitas.***

La propuesta pedagógica está anclada a una educación basada en el modelo constructivista. La Institución ha experimentado un crecimiento constante a lo largo de los años. Desde sus inicios, la institución ha estado consagrada a brindar una formación integral a las estudiantes, basándose en los principios y valores Betlemitas, herencia de sus fundadores, el Santo Hermano Pedro de Betancur y la Beata Madre Encarnación Rosal, quienes desde su propuesta educativa y pedagógica de los siglos XVII y XVIII, buscaron la promoción humana y una sólida propuesta académica.

A partir de la propuesta se busca fomentar en el alumnado un liderazgo basado en los valores cristianos para el servicio a la comunidad que a la vez contribuye en generar un ambiente armónico y el desarrollo del pensamiento crítico con la implementación de metodologías activas que fortalezca la formación de las estudiantes y tenga la capacidad de analizar, cuestionar y reflexionar.

Todos estos puntos son fortalezas que la unidad educativa está potenciando para que las estudiantes tengan una formación holística junto con el compromiso del personal docente, administrativo y padres de familia para contribuir en este proceso de innovación ligada a la adaptación curricular, una evaluación continua y brindar una educación de calidad.

Sin embargo, se es consciente que hay ciertos puntos que se tiene que ir fortaleciendo y a la vez se propone investigar cómo las rutinas matutinas afectan el inicio de la jornada escolar e identificar las áreas de mejora para conducir a acciones correctivas, preventivas, garantizar el rendimiento y bienestar de la comunidad educativa y a la vez que se cumpla el enfoque propuesto por la U.E. Sagrado Corazón de Jesús,

Bethlemitas Quito, que es brindar una formación integral a las estudiantes, basándose en los principios y valores Bethlemitas, con una metodología mixta, buscando siempre el bienestar de las estudiantes y de su entorno.

Teniendo esto en cuenta es importante trabajar las debilidades para erradicarlas de raíz y crear oportunidades que fortalezcan a la mejora continua de la institución. Estas oportunidades de mejorar son las siguientes:

- La autoevaluación y la evaluación que se convierte en una oportunidad de mejora con respecto al rendimiento académico de las estudiantes, sobre todo en asignaturas de las áreas de matemáticas y ciencias naturales, debido a que representan mayores dificultades en el alumnado.
- Otro aspecto de mejora es el ‘bajo compromiso estudiantil’, es precisamente por esta razón es que dentro de una de las metodologías activas educativas que se ha optado por considerar es el *Aprendizaje Cooperativo (AC)*, pues ha demostrado que: “(...) *entre las bondades del AC destaca que los estudiantes se involucran en su propio proceso de aprendizaje, se implican con la materia de estudio y con sus iguales, e incrementan el nivel de aprendizaje mediante la interacción (...)*”. (Azorín, 2018).

Se busca que las estudiantes que presentan mayor dificultad en sus asignaturas, sean beneficiadas de un programa de mentoría entre pares con la finalidad de que se promuevan los principios básicos del AC: 1) *la correlación positiva de logros*; 2) *la adquisición de objetivos compartidos*; 3) *el desarrollo de procesos de interacción*; 4) *la cooperación como elemento clave para el aprendizaje*; y 5) *la respuesta a la diversidad*.

(Azorín, 2018). Naturalmente, esta propuesta, para su éxito, considerará un proceso de implementación para el presente año lectivo, de modo que se puedan obtener datos diagnósticos del estado y finalmente se puedan evaluar los resultados obtenidos del programa de mentorías.

- Capacitación y formación continua se pretende que los docentes tengan un proceso continuo de formación por parte de profesionales en los temas que se lo requiera, también la implementación de evaluaciones trimestrales, con el fin de evaluar el crecimiento en los diferentes ámbitos como espiritual, personal y profesional y a la vez esto generará espacios de retroalimentación de forma anual lo que permitirá integrar los resultados y progresos.
- Participación activa de la comunidad educativa es primordial involucrar a toda la comunidad educativa, debido a que se genera un entorno cooperativo, enriquecedor y sólido para conseguir una educación transformadora. Cabe recalcar la importancia de la participación de las familias, debido a que ellas son el núcleo y la primera escuela del estudiante, por tal razón se debe implementar espacios activos donde los padres de familia sean partícipes de actividades lúdicas como convivencia, talleres y semanarios esto permitirá crear un rol de acompañamiento continuo, donde se compartirá la responsabilidad y existirá un apoyo emocional para beneficio del estudiantado.

## **5. Metodología**

Los elementos metodológicos que están presentes en las distintas fases de este proyecto, han determinado los resultados que detallaremos en los puntos siguientes. Nos detenemos en las distintas fases que hemos estructurado en nuestro proyecto y sus

respectivas particularidades.

### ***5.1. Fase de diagnóstico***

En esta etapa se realizó un análisis documental de todo lo que atañe a la historia fundacional y organizacional de la institución, de allí se obtuvo todo lo que hemos descrito en líneas anteriores.

Se realizaron también encuestas a las estudiantes, docentes y padres de familia para obtener los requerimientos que estos estamentos manifestaron ya que no habían sido atendidos en otros momentos.

### ***5.2. Fase de diseño del proyecto***

En este escalón del camino proyectado, se realizó un análisis de resultados de la fase de diagnóstico, y de esto se desprendieron los indicadores que se analizaron a la luz del planteamiento dado en el esquema propuesto por el MINEDUC.

Se atendió de manera especial a las gestiones institucionales y se buscó solucionar todo lo detectado en la fase diagnóstica.

### ***5.3 Fase de implementación***

El proyecto al iniciar tenía un enfoque diferente, pero tal y como se proyectó el avance, muchas cosas se modificaron en el trayecto. Partimos de una necesidad que fue la modificación del horario de ingreso a clases y la enfocamos a la mejora del rendimiento académico de las estudiantes en las primeras horas de la mañana.

Es decir el tema del horario de ingreso ya no fue un fin en sí mismo sino un medio para mejorar el rendimiento académico. Partimos aquí de los datos cuantitativos y cualitativos encontrados en el análisis.

## **6. Resultado del proceso: Diseño del proyecto**

### ***6.1 Descripción del proyecto***

Los objetivos específicos de este proyecto, se analizan desde diferentes aspectos, en primer lugar, se busca identificar sectores que prioricen mejoras en la metodología de enseñanza, evaluando las prácticas que se mantienen actualmente, para implementar estrategias efectivas que respondan a las necesidades específicas de los estudiantes.

En segundo lugar, es fundamental reorganizar el currículo para facilitar una mejor distribución del tiempo dedicado a cada actividad educativa, optimizando así el proceso de aprendizaje. También se considera necesario realizar un diagnóstico del ambiente escolar; evaluar las condiciones físicas y del entorno permitirá identificar factores que afectan el bienestar y rendimiento de los estudiantes.

Asimismo, se pretende fomentar la integración familiar mediante la participación activa de los padres en talleres y seminarios. Esto no solo fortalecerá la relación entre la escuela y la familia, sino que también contribuirá al desarrollo integral del estudiante.

Finalmente, todo este esfuerzo tiene como objetivo mejorar las capacidades académicas, implementando estrategias que busquen elevar no solo el éxito escolar, sino también el bienestar emocional y social de las alumnas.

Este proyecto también se propone identificar el impacto de las rutinas matutinas frente a la jornada escolar, permitiendo definir acciones correctivas y preventivas que aseguren tanto el rendimiento como el bienestar general de la comunidad educativa. Se espera así, contribuir al cumplimiento del enfoque integral promovido por la Unidad Educativa Sagrado Corazón de Jesús Bethlemitas, que prioriza la formación integral.

mediante una metodología mixta basada en valores, enfocados en el bienestar de sus alumnas y su entorno.

### 6.2 Descripción de los recursos del proyecto

A continuación se presentan los recursos asociados a cada objetivo del proyecto:

**Tabla 1**

Objetivo de mejora 1 y sus respectivos recursos

OBJETIVO DE MEJORA	RECURSOS
Optimizar el entorno educativo mediante la implementación de mejoras en el ambiente escolar, con el fin de crear un entorno de aprendizaje seguro, acogedor y estimulante que favorezca el rendimiento académico y el bienestar de los estudiantes.	Psicólogos, pedagogos y especialistas en evaluación educativa
Mejorar las condiciones de infraestructura del centro educativo para crear un ambiente de aprendizaje seguro y saludable, que contribuya al bienestar y al rendimiento académico de los estudiantes	Ingenieros civiles, arquitectos y técnicos en seguridad e higiene para evaluar el estado actual de las instalaciones y proponer mejoras.  Electricistas, plomeros, albañiles, y personal de mantenimiento para reparaciones y mejoras de la infraestructura.

**Tabla 2**

Objetivo de mejora 2 y sus respectivos recursos

OBJETIVO DE MEJORA	RECURSOS
Mejorar las prácticas pedagógicas para optimizar el rendimiento académico de las estudiantes, a través de metodologías participativas y herramientas digitales que contribuyan a la participación activa, desarrollo de habilidades críticas y resolución de problemas.	Recursos Humanos Coordinación Académica-Equipo docente  Personal especialista  Recursos Financieros: Presupuesto para la capacitación al personal docente.

	Compra de herramientas tecnológicas
Revisar y reorganizar el currículo para alinearlo con las necesidades individuales de los estudiantes y las demandas del contexto educativo actual, garantizando una secuencia lógica de los contenidos y una progresión coherente que favorezca el desarrollo integral y el rendimiento académico	<p>Recursos Humanos Coordinación Académica-Equipo docente y Especialista</p> <p>Recursos Financieros:</p> <p>Pago al personal especialista</p>

**Tabla 3**

Objetivo de mejora 3 y sus respectivos recursos

<b>OBJETIVO DE MEJORA</b>	<b>RECURSOS</b>
Implementar estrategias en pos de mejora del involucramiento y comunicación de los PPF/representantes de los estudiantes con la institución educativa.	<p>Expositores y panelistas expertos en la temática de escuela para padres y corresponsabilidad.</p> <p>Materiales para capacitación.</p> <p>Auditorio de la escuela con capacidad y espacio adecuado.</p>
Establecer actividades de carácter integrador que logre acercar al cuerpo estudiantil con la institución y el resto de la comunidad educativa.	<p>Espacios adecuados para realización de las actividades.</p> <p>Fondos para la compra de insumos o equipo necesario para la realización de las actividades</p>

**Tabla 4**

Objetivo de mejora 4 y sus respectivos recursos

<b>OBJETIVO DE MEJORA</b>	<b>RECURSOS</b>
Establecer un sistema de evaluación sobre el desempeño docente, desde la perspectiva de los estudiantes y de los padres de familia .	<p>Diseño, elaboración y ejecución de la evaluación docente.</p> <p>Difusión a la comunidad educativa.</p> <p>Método de consolidación de datos.</p>
Lograr mayor homogeneidad en los modos	Costo para cubrir el monto que implique la

<p>evaluativos que se ofrecen a las estudiantes a través de una rúbrica clara e institucional.</p>	<p>asesoría que se va a recibir.  Diseño del proyecto de capacitación, delimitando los detalles del mismo</p>
--	---

### ***6.3 Dimensión de la gestión educativa del proyecto***

En el marco de nuestras acciones disponemos de diversos productos para la comunidad educativa que sean pertinentes para la comunidad educativa y que respondan a las necesidades actuales.

Entre estas tenemos, el cambio de horario de entrada, que garantiza la inclusión educativa ante la situación de cortes de energía prolongados. La institución educativa es un referente en metodologías innovadoras como el ABP y STEAM, para lo cual se ofrecen programas de formación continua en el que los docentes tienen capacitación constante. Además, se propone incluir un programa de mentoría entre pares.

Igualmente, considerando que la comunidad educativa es parte fundamental en la educación y formación del alumnado, se propone la creación de un comité de participación comunitaria que promueva la colaboración con todos los miembros de la comunidad educativa para lograr los objetivos planteados en el proyecto propuesto, de manera que, la institución logre un impacto social positivo, mediante su participación social en eventos culturales y académicos.

La misión de las Hermanas Bethlemitas es integrar la ciencia, cultura y evangelio, para liderar procesos de cambio en la sociedad, para lo cual se creará un producto que enlace a las exalumnas de la institución con la vinculación de las actividades que se realizan.

Es un desafío, conocer cómo las rutinas matutinas afectan el inicio de la jornada escolar e identificar las áreas de mejora para conducir a acciones correctivas,

preventivas, garantizar el rendimiento y bienestar de la comunidad educativa y a la vez que se cumpla el enfoque propuesto por la U.E. Sagrado Corazón de Jesús, Bethlemitas Quito, que es brindar una formación integral a las estudiantes, basándose en los principios y valores Bethlemitas, buscando siempre el bienestar de las estudiantes y de su entorno.

Como fue analizado en el apartado de normativa y política, nuestro proyecto y las propuestas que estamos presentando y que posteriormente impactarán en Hermanas Bethlemitas, están contempladas y basadas en la normativa educativa ecuatoriana y los Estándares de Calidad Educativa, pues están concebidas como: “(...) *procesos de gestión y prácticas institucionales que contribuyen al buen funcionamiento de la institución* (...)” (MINEDUC, 2017).

Trabajar sobre los estándares de calidad educativa facilita que nosotros como integrantes del Sistema Educativo Nacional, identifiquemos los logros esperados de nuestro desempeño, así como nuestros puntos fuertes y áreas de mejora, y más aún cuando los estructuramos bajo la óptica de las dimensiones de gestión administrativa, pedagógica, comunitaria y administrativa.

De esta manera, y trabajando desde una mirada holística, podemos como centro educativo establecer la hoja de ruta para preparar nuestro cambio organizacional y transformativo hacia las innovaciones educativas.

#### ***6.4 Dimensión pedagógico- filosófica del proyecto***

##### **6.4.1 Código De Buenas Prácticas.**

###### **Misión**

Somos una comunidad educativa dinámica, participativa y actualizada, que sirve a la sociedad formando integralmente a la persona desde los valores del evangelio,

con renovado compromiso evangelizador. Acompañamos a nuestras estudiantes en su proceso de formación integral, mediante una educación de calidad fundamentada en valores humanos cristianos y en una sólida preparación académica. Contamos con talento humano competente y comprometido con la filosofía Institucional a la luz del carisma Bethlemita, la experiencia pedagógica de nuestros fundadores, el Santo Hermano Pedro de San José de Betancur y la Beata Madre María Encarnación Rosal.

### **Visión**

Seremos una Institución líder en formar integralmente a mujeres dignas, fraternas, competentes académicamente, con capacidad de liderazgo, espíritu investigativo, uso ético de las tecnologías de la información y comunicación, habilidad para los idiomas, justas, solidarias, misericordiosas, comprometidas con la paz y el cuidado del medio ambiente, capaces de liderar procesos de cambio en la familia y sociedad, para una Patria nueva y un mundo más humano.

### **Valores institucionales**

Los valores de las Hermanas Bethlemitas son: Amor, Servicio, Fe, Excelencia, Justicia, Solidaridad y Misericordia, Fraternidad y Dignidad.

## **6.4.2 Código De Ética**

### **Introducción y Propósito**

El código ético busca que todos los actores que conforman la comunidad educativa Sagrado Corazón de Jesús Hermanas Bethlemitas, se comprometan y promuevan un entorno basado en el respeto, cooperación, integridad y responsabilidad, con el fin de lograr que estos principios éticos contribuyan a una formación integral de los miembros con capacidad de liderazgo, competentes, comprometidos con las filosofía

institucional y a la vez generar una sana convivencia que se oriente al bien común y al servicio de los demás.

El propósito de este código ético es guiar y asegurarse de promover un ambiente ligado a estos principios éticos y valores cristianos, donde los integrantes de la comunidad educativa se formarán de una manera holística tanto en el aspecto académico, espiritual y ético.

También a través de este código ético se pretende generar una convivencia positiva basada en lo siguiente:

- Fomentar relaciones interpersonales donde exista el respeto y confianza, para lograr una cultura de paz e inclusión.
- Responsabilidad de contribuir a la sociedad de una manera justa y solidaria
- Promover la excelencia académica dotando a los integrantes de habilidades que contribuyan a su vida diaria.
- La participación activa de los integrantes en todas las actividades propuestas que fortalecerá la identidad de la institución.

### **Valores fundamentales**

La Unidad Educativa Sagrado Corazón de Jesús Hermanas Bethlemitas establece la importancia de los principios éticos y valores cristianos, involucrando y comprometiendo a todos los miembros de la comunidad educativa: estudiantes, docentes, personal administrativo, de apoyo y padres de familia y a la vez alineándolos a su misión y visión de construir un entorno seguro, armónico y orientado al desarrollo integral, donde se valore y se ponga en práctica en todo momento el respeto, amor, servicio, solidaridad y justicia para promover ciudadanos que transformen la sociedad con el servicio a Dios y a los demás.

## Normas y comportamientos esperados

- **Respeto y Dignidad**

Todos los miembros de la comunidad educativa deben tratar a los demás con respeto, independientemente de su edad, género, raza o religión. Esto incluye fomentar un ambiente de inclusión y diversidad.

- **Integridad Académica**

Se espera que tanto estudiantes como personal mantengan altos estándares de honestidad en todas las actividades académicas. Esto implica evitar el plagio, hacer trampa y cualquier forma de deshonestidad.

- **Responsabilidad Social**

Los miembros deben comprometerse a contribuir positivamente a la comunidad, participando en actividades de servicio y promoviendo el bienestar social. Esto incluye cuidar el medio ambiente y participar en iniciativas comunitarias.

- **Confidencialidad**

La información personal y académica de estudiantes y personal debe ser tratada con la máxima confidencialidad. Esto implica no divulgar información sin el consentimiento adecuado.

- **Resolución de Conflictos**

Se debe promover un enfoque constructivo para resolver conflictos, animando a los miembros a dialogar y buscar soluciones pacíficas antes de escalar situaciones.

## Relaciones externas

- **Colaboración con la Comunidad**

La institución debe mantener relaciones positivas con organizaciones locales, padres de familia y otras instituciones educativas. Esto incluye el establecimiento de convenios que beneficien a ambas partes.

- **Transparencia**

Las decisiones administrativas y académicas deben ser comunicadas claramente a todos los interesados, asegurando que se mantenga la confianza entre la institución y la comunidad.

- **Compromiso con la Ética Profesional**

El personal debe actuar siempre en el mejor interés de los estudiantes y la comunidad, evitando conflictos de interés y actuando con integridad en todas las interacciones externas.

- **Promoción del Respeto Mutuo**

Las interacciones con entidades externas deben basarse en el respeto mutuo y la consideración, promoviendo una imagen positiva de la institución en todos los ámbitos.

### **Compromisos**

La institución educativa Sagrado Corazón de Jesús Hermanas Bethlemitas, a través del presente Código de Ética se compromete:

- *Con sus estudiantes*, para contribuir activamente al ejercicio efectivo del principio constitucional del derecho a la educación por parte del cuerpo estudiantil, a la vez que proveerá de un ambiente propicio para el proceso de enseñanza-aprendizaje seguro y justo.
- *Con sus docentes*, para establecer y brindar condiciones laborales justas y

equitativas, mientras que los apoyará buscando su formación continua y desarrollo profesional.

- *Con sus familias*, en establecer una comunicación clara, transparente y colaborativa, que tienda puentes en miras a la garantía de una educación corresponsable, cálida y de calidad, que siempre considere el bienestar de los estudiantes.
- *Con la profesión y misión de educar*, para fomentar un ambiente institucional en donde prime la convivencia armónica, en donde se propenda a actitudes de servicio, dedicación y responsabilidad en el ejercicio de la docencia. También, se compromete a actualizar constantemente sus conocimientos para mejorar la calidad educativa.
- *Con la sociedad y el país*, en formar estudiantes: justos, solidarios e innovadores, que contribuyan al desarrollo de un Ecuador exitoso, con comunidades que se caractericen por ser responsables: social, económica y ambientalmente.
- *Con sus compañeras*, se compromete a ser modelo a seguir en la práctica de los valores cristianos y de ética, que pueda comunicarse abierta y transparentemente.

#### **6.4.3 Mecanismos de Implementación y Seguimiento.**

Después de la elaboración de este Código de Ética, y de su respectivo análisis previo a la aprobación, viene la etapa más importante para su ejecución, pues de no existir un proceso de socialización, todo puede quedar en un documento interesante pero sin uso. Por eso la importancia de esta etapa.

Se han definido tres pasos fundamentales para realizar una implementación exitosa:

#### ***6.4.3.1. Charlas introductorias.***

Partimos del hecho de que los destinatarios del Código de Ética, no conocen este documento y no han tenido mayor incidencia en la elaboración del mismo. Por eso las charlas introductorias se convertirán en el primer enganche que la Unidad Educativa realiza para que todos los colaboradores puedan apreciar la utilidad práctica de este documento en situaciones reales de su día a día laboral.

Se debe procurar no saturar con información a los destinatarios, todo debe ser dosificado pero a la vez claro y concreto. Hay que recordar que todas las personas que van a ejecutar el contenido del Código de Ética, tienen a la vez más responsabilidades por cumplir en su entorno laboral, por eso la importancia de no saturar.

#### ***6.4.3.2. Talleres de seguimiento.***

Para esta fase es importante continuar con información a través de los medios internos de la organización así como la publicación de afiches o materiales gráficos que se asocien con el código y su utilidad, por eso es importante haber realizado una buena primera fase que dé fuerza a este segundo paso.

Los talleres deben ser dinámicos y con ejemplos de lo cotidiano del entorno laboral para que todos los compañeros apostólicos se sientan identificados con los procesos y a la vez sean los portadores del código para bien del entorno laboral de la Institución.

Se dará a conocer la estructura y contenido del código a través de dramatizaciones, caricaturas y presentaciones dinámicas con juegos y desafíos de integración. Es importante que el personal se sienta identificado con todos los procesos.

Es fundamental evaluar cada encuentro, pero hacer del proceso algo organizado y no improvisado.

#### ***6.4.3.3. Implementación de un Comité de Ética.***

Un Comité de Ética, será la garantía del cumplimiento del Código. Organizará un cronograma para la ejecución de todo lo establecido y para la vigilancia del buen uso del mismo. Incluso a este comité se enviarán los casos derivados de denuncias y situaciones detectadas.

Es responsabilidad del Comité diseñar una buena estrategia de comunicación acerca de los beneficios de la ética dentro de la organización.

El comité de Ética, planificará cada año, una auditoría interna de cumplimiento para vigilar la realización de todos los procesos y a la vez ampliará su radio de acción para que todo sea evaluado.

### **Propuesta Pedagógica De La Unidad Educativa Sagrado Corazón De Jesús**

#### **Hermanas Bethlemitas**

La Unidad Educativa Sagrado Corazón de Jesús Hermanas Bethlemitas, está comprometida a ofrecer una educación fundamentada en los principios éticos y valores cristianos que busca constantemente el desarrollo integral de las estudiantes en el campo académico, espiritual, ético y emocional. Por tal razón la propuesta pedagógica que se ofrece está ligada al carisma Bethlemita e inspirado por el legado de los fundadores el Santo Hermano Pedro de San José de Betancur y la Beata Madre María Encarnación Rosal, promoviendo personas líderes que se enfrenten de manera responsable y empática a los desafíos y necesidades sociales y espirituales del contexto actual.

A través de toda esta propuesta se aspira que las estudiantes adquieran habilidades, conocimientos, capacidad de liderazgo, espíritu investigador, reflexión

crítica y un profundo compromiso con la justicia, solidaridad, servicio y cooperación con el fin de contribuir de manera positiva a la sociedad y generar una sana y armónica convivencia basada en el amor y en el servicio a los demás.

#### ***6.4.3.4. Metodología Educativa.***

Con respecto a la metodología educativa, buscamos que nuestra propuesta pedagógica esté alineada con nuestro currículo (explicado en el punto siguiente). Es importante mencionar que dentro del currículo y perfil de salida ecuatoriano, se espera que por cada año de Bachillerato un estudiante tome por lo menos doce asignaturas, adicionalmente de las nuevas inserciones curriculares propuestas por el ente regulador de Educación desde este año lectivo 2024-2025.

En ese sentido, la metodología sobre la cual buscamos que gire nuestra propuesta pedagógica es una metodología que abarque a la vez y que complemente todas las áreas de conocimiento que se trabajan en el nivel de Bachillerato, esto podemos lograrlo a través de dos enfoques interdisciplinarios y prácticos, como los son STEAM y el Aprendizaje Basado en Problemas (ABP).

Como nos explica el mismo Ministerio de Educación del Ecuador en el 2021: *“(...) La educación STEAM es un enfoque interdisciplinario al aprendizaje que remueve las barreras tradicionales de las cuatro disciplinas e integra en sus actividades todas las áreas del currículo, y las conecta con el mundo real con experiencias rigurosas y relevantes para los estudiantes (...)”*.

Buscamos con STEAM diferentes beneficios para nuestras estudiantes, tales como el desarrollo del pensamiento crítico y resolución de problemas, a la par que fomentamos su creatividad e innovación. Por otro lado, el Aprendizaje Basado en Problemas (ABP) ofrece numerosos beneficios, como la resolución de problemas,

colaboración, creatividad e innovación. Fomenta un aprendizaje significativo y duradero, prepara para la vida real y desafíos profesionales, y mejora la comunicación, motivación y participación estudiantil. Además, desarrolla habilidades para la toma de decisiones, liderazgo, emprendimiento, análisis y síntesis de información, y aumenta la confianza y autoestima estudiantil. El ABP también promueve la interdisciplinariedad, la flexibilidad y la adaptabilidad, preparando a los estudiantes para abordar problemas complejos y enfrentar los desafíos del futuro con éxito (Luy-Montejo, 2021).

Al integrar STEAM y ABP, los estudiantes enfrentan desafíos auténticos, desarrollando habilidades en análisis, investigación, diseño, comunicación y colaboración, y cultivando la creatividad, innovación y emprendimiento. Esto permite un aprendizaje activo y significativo, estableciendo conexiones entre disciplinas y preparando a nuestras estudiantes para carreras en STEAM y para enfrentar los desafíos complejos del siglo XXI, desarrollando soluciones innovadoras y estableciendo una base sólida para su éxito en un mundo en constante cambio.

Estos dos frentes no solo están alineados con lo que buscamos desde Hermanas Bethlemitas, sino que satisfacen también los requerimientos nacionales del perfil de salida de nuestras estudiantes, como ciudadanas que son capaces de enfrentar desafíos globales y que contribuyen al desarrollo sostenible y responsable.

#### ***6.4.3.5. Currículum.***

El currículum para bachillerato se estructurará en áreas académicas fundamentales que promuevan el desarrollo integral del estudiante:

- **Ciencias Sociales**

Historia: Análisis crítico de eventos históricos y su impacto en el presente.

Geografía: Comprensión del entorno global y local, así como problemáticas sociales actuales.

- **Matemáticas:**

Enfoque en álgebra, geometría y estadística, con aplicaciones prácticas en la vida diaria y en diversas profesiones.

- **Ciencias Naturales:**

Biología: Estudio del ser humano y su relación con el medio ambiente.

Química y Física: Experimentos prácticos que fomenten el pensamiento crítico y la curiosidad científica.

- **Lengua y Literatura:**

Fomento de habilidades comunicativas avanzadas, análisis literario y creación de textos argumentativos.

- **Educación Artística:**

Desarrollo de proyectos creativos en artes visuales, música o teatro que fomenten la expresión personal.

- **Educación Física:**

Promoción de hábitos saludables a través del deporte y actividades físicas.

Desarrollo de Competencias Esenciales para la Vida

Competencias Cognitivas: Pensamiento crítico, resolución de problemas complejos y toma de decisiones informadas.

Competencias Interpersonales: Trabajo colaborativo, liderazgo y habilidades comunicativas efectivas.

Competencias Intrapersonales: Autonomía, autoconocimiento y gestión emocional.

- **Competencias Transversales**

Se integrarán competencias como:

**Formación en Valores:** Programas que incluyan formación en ética, responsabilidad social y respeto a la diversidad.

**Educación para la Salud:** Promoción de hábitos saludables, prevención de riesgos y bienestar emocional.

**La inclusión de tecnologías en la educación,** especialmente en el nivel de bachillerato, es fundamental para mejorar la calidad del aprendizaje y la enseñanza. Esto se logra a través de una formación docente adecuada y la implementación de estrategias didácticas que integren las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC).

**Capacitación Continua:** La formación de los docentes debe ser constante y adaptativa, enfocándose en el dominio de herramientas tecnológicas que faciliten su labor educativa. Esto incluye el uso de aplicaciones educativas, diseño de entornos virtuales y manejo de recursos tecnológicos (Sornoza, 2019).

**Desarrollo de Competencias: Los docentes requieren habilidades específicas para integrar las TIC en su enseñanza. Entre estas competencias se destacan:**

- Dominio de aplicaciones educativas.
- Habilidades en diseño pedagógico utilizando tecnologías.
- Capacidad para facilitar un aprendizaje activo y colaborativo

**Impacto de la Capacitación:** Estudios han mostrado que la capacitación en el uso de herramientas tecnológicas mejora significativamente la confianza y

efectividad de los docentes. Por ejemplo, un curso sobre herramientas de inteligencia artificial aplicado a docentes resultó en un 85% de satisfacción respecto al impacto en sus conocimientos (Sornoza,2019).

#### ***6.4.3.6. Uso De La Tecnología.***

La tecnología se integrará en el proceso educativo para apoyar el aprendizaje, fomentar la creatividad y mejorar la comunicación entre estudiantes y docentes:

- Plataformas Educativas: Implementación de plataformas como Google Classroom o Moodle para facilitar el acceso a materiales educativos, tareas interactivas y retroalimentación continúa.
- Herramientas Colaborativas: Uso de aplicaciones como Microsoft Teams o Slack para fomentar proyectos grupales, discusiones en línea y colaboración en tiempo real.
- Recursos Multimedia: Incorporación de videos educativos, simulaciones interactivas y podcasts que complementen los contenidos académicos.

#### ***6.4.3.7. Relación Con La Comunidad.***

La Unidad Educativa, promueve en todos los estamentos institucionales los medios necesarios para fortalecer las relaciones interpersonales en base a compromisos y acuerdos de los miembros de la comunidad educativa, para una sana convivencia armónica, en el marco de una cultura de paz, que permita la práctica de valores como el respeto, la tolerancia, la honestidad, el diálogo, la participación y el trabajo colaborativo.

Todo esto como parte de un entorno geográfico al que pertenecemos y al que debemos corresponsabilidad. Todas las campañas que se realizan dentro de la Institución, buscan el bienestar de la colectividad, y por eso siempre tratamos de mantener un entorno saludable en cuanto las relaciones interpersonales. Si estamos bien

interiormente, podemos proyectarnos a nuestro entorno inmediato: El barrio, el sector, la parroquia.

En la educación Bethlemita, la proyección a la comunidad se fundamenta en acciones que fortalecen la sensibilidad, la ternura, el cariño, el compromiso, el respeto, la valoración y la solidaridad con las personas más necesitadas.

- **LA EDUCACIÓN CIUDADANA**, fundamentada en el respeto y amor a la persona y en el conocimiento, defensa y promoción de los derechos humanos, compromete a todos los miembros de la comunidad educativa en la formación de ciudadanos honestos, justos, democráticos, solidarios, libres y constructores de paz. La educación Bethlemita forma para una **NUEVA CULTURA GLOBAL** que privilegie la defensa y cuidado de la vida en todas sus manifestaciones; la protección del medio ambiente; la dignidad e igualdad de las personas, la valoración, inclusión y respeto por la diversidad cultural de los pueblos.
- **LA CULTURA INSTITUCIONAL BETHLEMITA** se fortalece por la participación libre, autónoma, reflexiva, crítica y democrática; la calidad humana, espiritual y profesional; el sentido de pertenencia y la interacción entre los diferentes miembros de la comunidad educativa.
- **LA CORRESPONSABILIDAD** de toda la comunidad educativa, de la comunidad local y de las instituciones del Estado en la formación de las estudiantes.

A través de convenios interinstitucionales, se pretende una mayor experiencia de apoyo para promover a las estudiantes a la excelencia académica. Cada convenio

firmado durante el año escolar, es una oportunidad para favorecer el crecimiento pedagógico y el desarrollo emocional de la Comunidad Educativa.

#### ***6.4.3.8. Evaluación Y Mejora Continua.***

Para una mejor organización de la Institución y favorecer procesos de evaluación interna se ha implementado desde el sistema de calidad, el componente de calidad que tiene el objetivo asegurar el mantenimiento y mejora del sistema de gestión de calidad, procurando la eficiencia de la prestación de servicios y la mejora continua a través de los informes de auditoría, planes de mejora continua y cumplimiento de indicadores.

Cada gestión institucional, debe propiciar sus modos de evaluación continua, pero siempre alineados al horizonte y la filosofía de la Unidad Educativa.

Para la determinación de la realidad de la Institución, se parte de las matrices de autoevaluación emitidas por el Ministerio de Educación, en las que se detallan los componentes, estándares de calidad, indicadores de calidad, medios de verificación y los resultados.

Además se realiza el análisis de la situación de la Institución en base a la estrategia FODA de la que se definen las estrategias. Las estrategias han permitido la elaboración de los objetivos estratégicos de cada dimensión, así, como las actividades y metas que permiten la elaboración de la Plan de mejoras, los medios de verificación y monitoreo del PEI.

El cronograma se desarrolla para cada año lectivo considerando como fechas de implementación de las diferentes actividades los tres trimestres para facilitar el seguimiento y evaluación permanente. Del análisis de la evaluación institucional de acuerdo a los estándares de calidad educativa de las dimensiones se obtiene la evaluación anual.

### 6.5 Definición de la calidad del proyecto

En esta parte del proyecto se ha propuesto diseñar un plan de gestión basado en los ítems de calidad educativa dictados por el MINEDUC, considerando cada uno de los objetivos específicos y las acciones que se den llevar a cabo para lograr con efectividad cada uno de ellos. Por esta razón, se ha incluido también a los responsables, los recursos y los plazos de ejecución necesarios para el cumplimiento de los mismos.

**Tabla 5**

Plan de acción en relación al objetivo específico 1

Identificación del problema	Objetivo de mejora	Acciones/Estrategias	Responsable	Recursos necesarios	Plazo de ejecución	Indicadores de éxito
El ambiente de convivencia escolar está actualmente afectado por conflictos recurrentes entre estudiantes, falta de respeto en las interacciones diarias y una baja cooperación en actividades grupales. Estas situaciones están generando un clima escolar negativo que afecta tanto el bienestar emocional como el rendimiento académico de los estudiantes	Optimizar el entorno educativo mediante la implementación de mejoras en el ambiente escolar, con el fin de crear un entorno de aprendizaje seguro, acogedor y estimulante que favorezca el rendimiento académico y el bienestar de los estudiantes.	Implementar programas de mediación que promuevan el respeto, la cooperación y la resolución pacífica de conflictos entre pares.  Incrementar la cooperación en actividades grupales con la implementación de dinámicas de trabajo en equipo y actividades que refuercen la colaboración.  Fomentar el respeto en las interacciones diarias a través de campañas de sensibilización y formación en habilidades socioemocionales.	Personal Administrativo	Psicólogos, pedagogos y especialistas en evaluación educativa	Octubre 2024-Mayo 2025	Participación de al menos el 90% de los estudiantes en los programas de formación. Disminución de un 30% en el número de reportes de conflictos, peleas o incidentes de violencia registrados por el personal escolar.

Deficiencias en las condiciones de infraestructura del centro educativo que podrían estar afectando el rendimiento de los estudiantes (humedad, iluminación, etc)	Mejorar las condiciones de infraestructura del centro educativo para crear un ambiente de aprendizaje seguro y saludable, que contribuya al bienestar y al rendimiento académico de los estudiantes	Optimizar la iluminación en aulas y espacios comunes con iluminación natural y artificial adecuada. Garantizar la seguridad estructural de todas las instalaciones para prevenir riesgos. Implementar mantenimientos preventivos periódicos para asegurar la funcionalidad continua de la infraestructura.	Personal Administrativo	Ingenieros civiles, arquitectos y técnicos en seguridad e higiene para evaluar el estado actual de las instalaciones y proponer mejoras.  Electricistas, plomeros, albañiles, y personal de mantenimiento para reparaciones y mejoras de la infraestructura.	Octubre 2024-Mayo 2025	Porcentaje de aceptación de al menos el 70% de las mejoras en la infraestructura  Reducir los reportes de problemas de humedad y ventilación en un 40%  Alcanzar un nivel de iluminación óptimo en un 90% de los espacios
---	---	--	-------------------------	--	------------------------	---

**Tabla 6**

Plan de acción en relación al objetivo específico 2

Identificación del problema	Objetivo de mejora	Acciones/Estrategias	Responsable	Recursos necesarios	Plazo de ejecución	Indicadores de éxito
Se han identificado deficiencias específicas en las prácticas pedagógicas de la Unidad Educativa, como la falta de metodologías activas, insuficiente adaptación de los contenidos a las necesidades	Mejorar las prácticas pedagógicas para optimizar el rendimiento académico de las estudiantes, a través de metodologías participativas y herramientas digitales que contribuyan a la participación activa, desarrollo de habilidades	Revisión de las prácticas pedagógica mediante observaciones áulicas para identificar prácticas pedagógicas ineficaces.  Capacitación a los docentes sobre las metodologías participativas.	Coordinación Académica - Equipo Docente	Recursos Humanos Coordinación Académica-Equipo docente  Personal especialista  Recursos Financieros: Presupuesto para la capacitación al personal docente.  Compra de las	Octubre 2024-Mayo 2024	Incremento al menos del 70% en los puntajes de promedio en las evaluaciones.  Incremento del nivel de satisfacción de las estudiantes

<p>individuales de los estudiantes y una evaluación inadecuada del progreso académico. Estas deficiencias están limitando el desarrollo integral de los estudiantes, afectando su motivación, comprensión de los contenidos y, en última instancia, su rendimiento académico.</p>	<p>críticas y resolución de problemas.</p>	<p>Implementar herramientas digitales que faciliten el aprendizaje interactivo y personalizado, como plataformas educativas, programas etc.</p>		<p>herramientas tecnológicas</p>		<p>con las metodologías aplicadas y herramientas digitales a través de encuestas.</p>
<p>Se ha identificado una falta de organización curricular que no se ajusta a las necesidades de los estudiantes.</p>	<p>Revisar y reorganizar el currículo para alinearlo con las necesidades individuales de los estudiantes y las demandas del contexto educativo actual, garantizando una secuencia lógica de los contenidos y una progresión coherente que favorezca el desarrollo integral y el rendimiento académico</p>	<p>Implementar cambios en la secuencia y estructura de los contenidos curriculares para mejorar la coherencia y la progresión.</p> <p>Formar un comité de revisión curricular que incluya a docentes, administradores y expertos en educación.</p>	<p>Coordinación Académica - Equipo Docente y Especialistas</p>	<p>Recursos Humanos Coordinación Académica-Equipo docente y Especialista</p> <p>Recursos Financieros: Pago al personal especialista</p>	<p>Octubre 2024-Mayo 2025</p>	<p>Incremento del 10% en los resultados de las pruebas estandarizadas en comparación con el año anterior</p> <p>Satisfacción del 85% de los estudiantes con la nueva estructura curricular, medida a través de encuestas.</p> <p>Mejora en las evaluaciones</p>

						s internas de los docentes sobre la secuencia lógica y coherencia de los contenidos
--	--	--	--	--	--	---

**Tabla 7**

Plan de acción en relación al objetivo específico 3

Identificación del problema	Objetivo de mejora	Acciones/Estrategias	Responsable	Recursos necesarios	Plazo de ejecución	Indicadores de éxito
En la institución se ha podido identificar que los padres y representantes legales de los estudiantes tienen muy poco acercamiento e involucramiento con la educación de sus representados, reflejados en poca comunicación y participación de eventos.	Implementar estrategias en pos de mejora del involucramiento y comunicación de los PPF/representantes antes de los estudiantes con la institución educativa.	Establecer un plan de talleres, seminarios, capacitaciones para padres y representantes con la temática de “Escuela para padres” y “Corresponsabilidad” durante el año lectivo escolar.	Departamento de Consejería Estudiantil en paralelo con el Rectorado de la institución.	Expositores y panelistas expertos en la temática de escuela para padres y corresponsabilidad.  Materiales para capacitación.  Auditorio de la escuela con capacidad y espacio adecuado.	Octubre 2024 hasta Mayo 2025	Participación de al menos 85% de los padres y representantes legales a los talleres y capacitaciones realizadas.  Porcentaje de padres y representantes legales que reportan ser parte del proceso de enseñanza-aprendizaje, a través de encuestas de

						satisfacción
Se ha logrado identificar que existe una poca participación del Consejo Estudiantil en las actividades del colegio, reflejándose en poco compromiso entre el cuerpo de estudiantes y la institución.	Establecer actividades de carácter integrador que logre acercar al cuerpo estudiantil con la institución y el resto de la comunidad educativa.	Implementar un programa y cronograma de actividades a realizar (y que sean dirigidas) por parte del Consejo Estudiantil a lo largo del año escolar.	Consejo estudiantil y sus integrantes en colaboración con el Rectorado.	Espacios adecuados para realización de las actividades.  Fondos para la compra de insumos o equipo necesario para la realización de las actividades.	Noviembre 2024 hasta Junio 2025.	Conocimiento de las actividades que realiza el Consejo Estudiantil por parte del resto del cuerpo estudiantil, medido a través de encuestas.  Participación de al menos el 90% del cuerpo estudiantil en las actividades propuestas por el Consejo Estudiantil.

**Tabla 8**

Plan de acción en relación al objetivo específico 4

Identificación del problema	Objetivo de mejora	Acciones/Estrategias	Responsable	Recursos necesarios	Plazo de ejecución	Indicadores de éxito
Se ha detectado la ausencia de un sistema de evaluación continua que contribuya a atender el impacto de las intervenciones en el	Establecer un sistema de evaluación sobre el desempeño docente, desde la perspectiva de las estudiantes y de los padres de familia	Encuesta de satisfacción sobre el desempeño docente, iluminada por la filosofía institucional. Se aplicará desde la plataforma	Departamento de Talento Humano.  Rectora	Diseño, elaboración y ejecución de la evaluación docente.  Difusión a la comunidad educativa.  Método de	Al fin de cada trimestre del año lectivo 2024-2025	Evaluación realizada por el 80% de las estudiantes y por el 90% de los padres de familia.  Retroalimentación

rendimiento académico, utilizando indicadores de calidad.		institucional.		consolidación de datos.		ntación personalizada de los resultados obtenidos en un diálogo con cada docente y con una notable mejora en el desempeño de cada uno.
La existencia de múltiples criterios de evaluación dispares ha generado una falta de coherencia y armonía en los procesos evaluativos, lo que afecta la equidad y la transparencia en la valoración del desempeño académico.	Lograr mayor homogeneidad en los modos evaluativos que se ofrecen a las estudiantes a través de una rúbrica clara e institucional.	Hacer una capacitación sobre este tema, con algún profesional que tiene dominio sobre este tema, para que imparta una capacitación a los docentes y se logre unificar los criterios de evaluación establecidos en las rúbricas..	Gestión pedagógica Vicerrectora Rectora	Costo para cubrir el monto que implique la asesoría que se va a recibir.  Diseño del proyecto de capacitación, delimitando los detalles del mismo.	Enero de 2025	Rúbricas claras y aprobadas del 90% de los docentes, estas deben estar visibles en la plataforma institucional.  Encuesta de satisfacción de los resultados de aplicación de las rúbricas en las atenciones a padres de familia y su apreciación frente a este plan de mejora.

## 7. Conclusiones y desafíos para la implementación

A lo largo de este proyecto, se han identificado las áreas de mejora y los cambios necesarios en los ámbitos institucional, administrativo y pedagógico para impulsar la transformación educativa de la institución. Todo esto se ha realizado con el propósito de cumplir con los parámetros de calidad establecidos por el MINEDUC y los estándares internacionales. A partir de este análisis, se ha llegado a las siguientes conclusiones y desafíos:

- La transformación organizacional en Hermanas Bethlemitas es fundamental para llevar a cabo la innovación educativa que buscamos. Es importante analizar cómo afectarán cambios como los nuevos horarios y la reestructuración curricular, así como las propuestas de integración comunitaria entre los mismos alumnos y padres. Un factor importante de análisis es entender el contexto normativo y político en el cual nos estamos manejando actualmente, pues desde el mismo ente regulador educativo nunca antes se habían brindado las “facilidades” o “libertades” para explorar y ampliar nuestra propia gestión y currículos e instrumentos de gestión pedagógica como los Proyectos Educativos Institucionales o Proyectos de Innovación/Prácticas Innovadoras. De este modo y apoyados en este momento educativo coyuntural, podremos avanzar hacia una educación que se adapte a las necesidades de nuestros estudiantes hoy y en el futuro.
- El liderazgo educativo debe actuar como un facilitador y motivador, promoviendo un cambio cultural donde el docente se sienta seguro y que lo inspire asumir el cambio con entusiasmo. Esto requiere un enfoque colaborativo, estratégico, apoyo continuo y una visión compartida que

garantice que el equipo docente esté capacitado, acompañado y motivado en todo este proceso y de esta manera se logrará desarrollar una comunidad educativa transformadora y comprometida.

- Esta propuesta no sólo busca elevar el rendimiento académico, sino que también promueve una transformación educativa integral que prioriza el bienestar de las estudiantes y su entorno. Al adoptar un enfoque holístico que incluya la gestión pedagógica, un ambiente escolar adecuado y la participación activa de la comunidad, se establece un camino holístico hacia una educación inclusiva y efectiva. Este enfoque es esencial para cumplir con los objetivos educativos contemporáneos y responder a los nuevos desafíos educativos que las instituciones buscan: estar a la vanguardia de las metodologías educativas.
- Uno de los principales desafíos identificados es la gestión de recursos económicos limitados. Como institución dirigida por las Hermanas Bethlemitas, cuyo propósito fundamental es brindar una educación de calidad a un costo accesible, se enfrenta la dificultad de realizar inversiones significativas en infraestructura y tecnología sin comprometer la accesibilidad para las familias. Esta restricción exige implementar estrategias innovadoras para optimizar los recursos disponibles, buscar financiamiento externo y fomentar alianzas estratégicas que permitan mantener los estándares de calidad educativa sin incrementar los costos para los estudiantes y sus familias.

## 8. Bibliografía

Abarca, A. (2024). *Metodologías activas en Ecuador: Aproximación a la revisión de literatura de aprendizaje basado en proyectos, aprendizaje basado en problemas y aula invertida*. Recuperado el 6 de noviembre del 2024 de: <https://www.mlsjournals.com/Educational-Research-Journal/article/view/2429/3051>

Bolívar, A. (2010). *El Liderazgo Educativo y su papel en la mejora: Una Revisión Actual De Sus Posibilidades Y Limitaciones*. Revista de la Escuela de Psicología Pontificia Universidad Católica de Valparaíso-Chile. Vol.9, No 2. Recuperado el 20 de octubre del 2024 de: <https://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article/view/112/140>

Bur, R. (2013). *El psicólogo como agente psicoeducativo situado: la construcción del saber*. Buenos Aires-Argentina. Proyecto Editorial. Recuperado el 24 de noviembre del 2024 de: <https://www.aacademica.org/cristina.erausquin/475.pdf>

Carrera-León, P. A. (2021). *La innovación educativa en los centros educativos*. Unidad Educativa Particular “Francisca de las Llagas”. Polo del Conocimiento: Revista Científico-Profesional. Vol.6, No. 6. Recuperado el 13 de octubre del 2024 de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8017026>

Farfán Cabrera, M. T., & Reyes Adan, I. A. (2017). *Gestión educativa estratégica y gestión escolar del proceso de enseñanza-aprendizaje: una aproximación conceptual*. REencuentro. Análisis de Problemas Universitarios, 28(73), 45-61.

Graffe, G. (2002). *Gestión educativa para la transformación de la escuela*. *Revista de Pedagogía*, 23(68), 495-517. Recuperado en 20 de octubre de 2024, de [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0798-97922002000300007&lng=es&tlng=es](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0798-97922002000300007&lng=es&tlng=es)

García Colina, F.; Juárez Hernández, S.; Salgado García, L. (2018). *Gestión escolar y calidad educativa*. *Revista Cubana de Educación Superior*, 37(2), 206-216. Recuperado en 25 de agosto de 2024, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0257-43142018000200016&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142018000200016&lng=es&tlng=es).

MEF (2023). *La transformación educativa*. Ministerio de Economía y Finanzas. Gobierno de Uruguay. Recuperado el 20 de octubre del 2024 de <https://www.gub.uy/ministerio-economia-finanzas/comunicacion/publicaciones/exposicion-motivos-rc-2023/54-educacion-cultura/541-transformacion>

MINEDUC (2021). *Ley Orgánica Reformatoria a la Ley Orgánica de Educación Intercultural*. Ministerio de Educación del Ecuador. Recuperado el 11 de noviembre del 2024 de: <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/05/Ley-Organica-Reformatoria-a-la-Ley-Organica-de-Educacion-Intercultural-Registro-Oficial.pdf>

MINEDUC (2023). *Lineamientos para el Acompañamiento Socioemocional y Psicosocial en situaciones de emergencia*. Ministerio de Educación del Ecuador. Recuperado el 11 de noviembre del 2024 de: [https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2024/10/lineamientos\\_de\\_a\\_socioemocional\\_y\\_psicosocial\\_emergencia.pdf](https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2024/10/lineamientos_de_a_socioemocional_y_psicosocial_emergencia.pdf)

MINEDUC (2023). *Lineamientos para el Reconocimiento, Sostenibilidad y Escalabilidad de la Innovación Educativa*. Ministerio de Educación del Ecuador. Recuperado el 11 de noviembre del 2024 de: <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/12/Manual-para-la-implementacion-y-evaluacion-de-los-estandares-de-calidad-educativa.pdf>

MINEDUC (2023). *Manual para la implementación y evaluación de los estándares de calidad educativa*. Ministerio de Educación del Ecuador. Recuperado el 11 de noviembre del 2024: <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/12/Manual-para-la-implementacion-y-evaluacion-de-los-estandares-de-calidad-educativa.pdf>

MINEDUC (2023). *Memorias de las mesas de diálogo para la construcción del Laboratorio de Innovación Educativa del Ecuador*. Ministerio de Educación del Ecuador. Recuperado el 11 de noviembre del 2024: <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2023/06/memorias-mesas-dialogo.pdf>

MINEDUC (2023). *Modelo de Gestión del Departamento de Consejería Estudiantil*. Ministerio de Educación del Ecuador. Recuperado el 11 de noviembre del 2024 de: <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2023/06/modelo-DECE.pdf>

MINEDUC (2023). *Reglamento a la Ley Orgánica de Educación Intercultural*. Ministerio de Educación del Ecuador. Recuperado el 11 de noviembre del 2024 de: <http://www.educacionbilingue.gob.ec/wp-content/uploads/2023/04/REGLAMEN-TO-GENERAL-A-LA-LEY-ORGA%CC%81NICA-DE-EDUCACIO%CC%81N-INTERCULTURA.pdf>

Samperio-Gómez, K. H., & Cáceres-Mesa, M. L. (2024). La gestión escolar y su impacto en la función directiva. Reflexiones teórico-metodológicas. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 7(S1), 196-203. Recuperado el 27 de agosto del 2024 de: <https://remca.umet.edu.ec/index.php/REMCA/article/view/711>

## 9. Anexos

Marco lógico "Hermanas Bethlemitas: Innovación educativa en miras a la transformación organizacional"				
Dimensión de la gestión educativa	Objetivos de la dimensión	Resultados que se espera obtener	Actividades que se realizan para lograr el objetivo	Producto o productos
<b>1. Institucional</b>	Analizar las prácticas pedagógicas y curriculares que influyen en el rendimiento académico de las estudiantes	Identificación de áreas de mejora en la metodología de enseñanza, organización curricular, asignación de tiempo a distintas actividades educativas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecer el proceso de análisis de las prácticas pedagógicas</li> <li>2. Diseño de instrumentos (encuestas o cuestionarios) de recolección de información de prácticas pedagógicas</li> <li>3. Proponer un sistema de observación áulica para identificación de métodos de enseñanza.</li> <li>4. Designación de encargado para entrevistas a profundidad tanto con docentes y estudiantes</li> <li>5. Analizar la información obtenida</li> <li>6. Propuesta de actividades extracurriculares en la escuela</li> <li>7. Establecimiento de equivalencias entre programas: PPE y Extracurriculares</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 Informe de resultados de los instrumentos usados para recabar información.</li> <li>1.2 Informe de las prácticas pedagógicas curriculares utilizadas.</li> <li>1.3 Instructivo para la observación áulica Hermanas Bethlemitas.</li> <li>1.4 Programa de extracurriculares actualizado</li> <li>1.5 Propuesta de equivalencias entre PPE y extracurriculares</li> </ol>
<b>2. Administrativa</b>	Evaluar el entorno educativo físico y su impacto en las estudiantes	Diagnóstico de las condiciones físicas y del ambiente escolar de la institución	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecer responsables para el análisis de los "Ejes del entorno educativo Hermanas Bethlemitas"</li> <li>2. Formar la comisión encargada de analizar la infraestructura escolar</li> <li>3. Formar la comisión encargada de analizar el clima y percepción escolar</li> <li>4. Formar la comisión encargada de analizar los datos de ausentismo y deserción</li> <li>5. Formar la comisión encargada de analizar la evaluación de los servicios de apoyo</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2.1 Informe de resultados del eje de infraestructura escolar</li> <li>2.2 Informe de resultados del eje de clima y percepción escolar</li> <li>2.3 Informe de resultados del eje de datos de ausentismo y deserción</li> <li>2.4 Informe de resultados del eje de los servicios de apoyo</li> </ol>
<b>3. Comunitaria</b>	Promover la participación de la comunidad educativa (estudiantes, docentes, padres) en el proceso de aprendizaje	Integración de los padres de familia y representantes a través de talleres y seminarios	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formar la "Comisión para el Involucramiento de la Comunidad en la Mejora Educativa"</li> <li>2. Elaboración del calendario y actividades para la promoción de participación</li> <li>3. Seleccionar las temáticas de los talleres en consenso con los docentes y padres de familia</li> <li>4. Ejecución de los talleres y/o seminarios</li> <li>5. Propuesta de informes periódicos para los representantes</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>3.1 Proyecto para la promoción de la participación de la comunidad educativa</li> <li>3.2 Informes pedagógicos de progreso de estudiantes</li> <li>3.3 Programa de premiación a los mejores promedios institucionales</li> </ol>
<b>4. Pedagógica</b>	Proponer mejoras en el modelo educativo de la institución para realizar una transformación organizacional	Mejora del rendimiento académico de las estudiantes	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diagnosticar el estado actual del modelo educativo empleado en Hermanas Bethlemitas</li> <li>2. Investigar modelos educativos innovadores que podrían acoplarse a la misión y visión de la IE</li> <li>3. Proponer el plan estratégico para la implementación de las mejoras</li> <li>4. Ejecutar el plan propuesto dentro de la IE</li> <li>5. Proponer el plan de estudios centrados en los estudiantes.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>4.1 Plan estratégico de implementación para la mejora del modelo educativo institucional</li> </ol>

Anexo 1. Marco lógico del proyecto

Planificación operativa: "Hermanas Bethlemitas: Innovación educativa en miras a la transformación organizacional"																																																				
Dimensión de la gestión educativa	Productos	Actividades detalladas para lograr el producto	Responsable	Escala de tiempo en meses y semanas																																																
				Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6				Mes 7				Mes 8				Mes 9				Mes 10												
				S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4									
1. Institucional	1.1 Informe de resultados de los instrumentos usados para recabar información.	1.1.1 Establecer responsables del proceso	Coordinador del Proyecto																																																	
		1.1.2 Diseño de encuestas de las prácticas docentes																																																		
		1.1.3 Aplicación de las encuestas																																																		
		1.1.4 Recopilación de información, análisis y levantamiento de informe																																																		
	1.2 Informe de las prácticas pedagógicas curriculares utilizadas.	1.2.1 Revisión documental de los planes de estudio y currículos vigentes	Equipo de educación e innovación																																																	
		1.2.2 Análisis de los objetivos de estudio y competencias esperadas																																																		
		1.2.3 Recopilación de información, análisis y levantamiento de informe																																																		
	1.3 Instructivo para la observación áulica Hermanas Bethlemitas.	1.3.1 Establecer responsables del proceso	Vicerrectorado en conjunto con expertos en rúbricas																																																	
		1.3.2 Crear el instrumento con la rúbrica de la evaluación áulica																																																		
		1.3.3 Diseño de cronograma de las visitas áulicas																																																		
		1.3.4 Recopilación de información, análisis y establecimiento del instructivo																																																		
	1.4 Programa de extracurriculares actualizado	1.4.1 Establecimiento de coordinador(a) extracurriculares	Rectorado																																																	
		1.4.2 Alianzas con organizaciones																																																		
	1.5 Equivalencias entre el PPE y extracurriculares	1.4.3 Oferta extracurricular para la comunidad educ.	Rectorado																																																	
		1.4.4 Informe de avances del proceso.																																																		
1.5.1 Establecimiento de coordinador PPE																																																				
1.5.2 Organización de ofertas extracurriculares que serán similares al PPE																																																				
1.5.3 Exoneración de estudiantes																																																				
2. Administrativa	2.1 Informe de resultados del eje de infraestructura escolar	1.5.4 Informe de resultados con estadística de participación	Equipo de análisis de infraestructura escolar																																																	
		2.1.1 Establecer equipo de análisis de la infraestructura escolar																																																		
		2.1.2 Conformación de la rúbrica de evaluación del eje																																																		
		2.1.3 Evaluación de las instalaciones, equipos y recursos materiales																																																		
	2.2 Informe de resultados del eje de clima y percepción escolar	2.1.4 Recopilación de información, análisis y levantamiento de informe	Equipo de análisis de clima y percepción escolar DECE																																																	
		2.2.1 Establecer equipo de análisis del clima y percepción escolar																																																		
		2.2.2 Conformación de la rúbrica de evaluación del eje																																																		
		2.2.3 Evaluación de la percepción sobre el clima escolar y relaciones interpersonales																																																		
	2.3 Informe de resultados del eje de datos de ausentismo y deserción	2.2.4 Recopilación de información, análisis y levantamiento de informe	Inspectores DECE																																																	
		2.3.1 Establecer equipo de análisis de datos de ausentismo y deserción																																																		
		2.3.2 Conformación de la rúbrica de evaluación del eje de datos de ausentismo y deserción																																																		
		2.3.3 Evaluación del eje y determinación de factores asociados a la deserción y absentismo																																																		
	2.4 Informe de resultados del eje de los servicios de apoyo	2.3.4 Recopilación de información, análisis y levantamiento de informe	Vicerrectorado																																																	
		2.4.1 Establecer equipo de análisis de los servicios de apoyo																																																		
		2.4.2 Conformación de la rúbrica de evaluación del eje																																																		
2.4.3 Evaluación de la asesoría académica, orientación y bienestar estudiantil y la calidad y accesibilidad a estos servicios.																																																				
3. Comunitaria	3.1 Proyecto para la promoción de la participación de la comunidad educativa	2.4.4 Recopilación de información, análisis y levantamiento de informe	Equipo de comunicación																																																	
		3.1.1 Creación de un comité de participación comunitaria que integre docentes, estudiantes, PPF																																																		
		3.1.2 Elaboración del cronograma y temáticas de capacitación																																																		
		3.1.3 Elaboración de un programa de mentoría entre pares																																																		
		3.1.4 Realización de eventos culturales y académicos																																																		

Anexo 2. Planificación operativa del proyecto

