

## **El proyecto de gestión educativa institucional. Un modelo pedagógico para la formación de técnicos y tecnólogos competentes**

*The project management educational institution. A pedagogical model for the formation of competent technicians and technologists*

**MSc. Manuel Roberto Tolozano-Benites**

*rtolozano@hotmail.com*

**Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología Guayaquil, Ecuador**

**Dr. C. Maribel Ferrer-Vicente**

*maribel@uo.edu.cu*

**Universidad de Oriente Santiago de Cuba, Cuba**

**Dr. C. Jorge A. Forgas-Brioso**

*jforgas@uo.edu.cu*

**Universidad de Oriente Santiago de Cuba, Cuba**

### **Resumen**

El presente trabajo expone algunas consideraciones teóricas y metodológicas que respaldan un modelo de gestión educativa institucional para la formación de técnicos y tecnólogos en el Instituto Tecnológico Bolivariano de Tecnología (ITB), en la ciudad de Guayaquil, Ecuador. Se considera que las diferentes versiones del Proyecto Educativo que han antecedido a la nueva propuesta adolecen de la continuidad y definición concreta de las categorías que lo conforman y de los elementos básicos para su operación práctica durante el proceso de gestión. De igual modo, no han favorecido la concreción de un plan de desarrollo integral que supere y traspase las fronteras de las posturas académicas individuales de los gestores institucionales. El nuevo modelo está conformado por diferentes componentes en una orgánica integración y su aplicación en la práctica tiene lugar a través de un proyecto educativo institucional.

**Palabras clave:** gestión, gestión educativa, proyecto de gestión educativa, competencias, formación profesional.

### **Abstract**

This paper presents some theoretical and methodological considerations that support a model of institutional educational management for the training of technicians and technologists in the Bolivarian technological Institute of technology (ITB), in the city of

Guayaquil, Ecuador. It is considered that different versions of the educational project that have preceded the new proposal, lack of continuity and definition concrete categories that comprise it and the basic elements for practical operation during the management process. Of equal mode, not have favoured the concretion of a plan of development integral that exceed and transfer them borders of the positions academic individual of them managers institutional. The new model is comprised of different components in an organic integration and its application in practice takes place through an institutional educational project

**Keywords:** management, educational management, educational management project, competitions, vocational training

### Introducción

Los cambios educativos que hoy se persiguen requieren de un nuevo tipo de institución educativa, que pueda transformarse en el centro cultural más importante de la comunidad, que se abra e interactúe con ella, promoviendo la participación activa de sus miembros en su gestión y combine el trabajo con diferentes vías y procedimientos. En este sentido, es imprescindible que la dirección de las instituciones educativas garantice que las mismas sean flexibles, con alta capacidad de respuesta y preparadas para organizar y ejecutar sus propios proyectos educativos, que respondan a las necesidades de la sociedad y a la diversidad de la comunidad académica (Proyecto Regional de Educación para América Latina y el Caribe (2002)).<sup>1</sup>

El sistema de Educación Superior en el Ecuador se encuentra en un proceso de fortalecimiento de posiciones y principios que garanticen el desarrollo, la asimilación, la transferencia y sistematización de las buenas prácticas con una intención social concreta y en función del perfeccionamiento del buen vivir de los ecuatorianos. Desde el año 2010 la República del Ecuador empieza a trabajar en significativos cambios al interior del sistema de Educación Superior y sus instituciones integrantes.

Con la promulgación de la nueva Ley Orgánica de Educación Superior (LOES)<sup>2</sup> y el Mandato Constituyente 14, comienzan a ganar terreno los principios del planeamiento estratégico, la calidad y la excelencia educativa, la teoría de la construcción del conocimiento, la evaluación y acreditación institucional y se introduce en los discursos

---

<sup>1</sup>Mateo Díaz, A. (2002, citado por Díaz Fuentes, A. M., 2008). Proyecto Regional de Educación para América latina y el Caribe. En *Sistema de orientaciones metodológicas para el perfeccionamiento del proceso de planificación estratégica del Instituto Superior Pedagógico Enrique José Varona*. Tesis de doctorado. La Habana: Editorial Universitaria.

<sup>2</sup> Aprobada por la Asamblea Nacional de la República del Ecuador y publicada con el Registro Oficial No. 298 del 12 de octubre de 2010.

la necesidad de conformar un proyecto educativo institucional como herramienta de gestión.

Actualmente las universidades latinoamericanas se encuentran aún enfrascadas en la asimilación de nuevas leyes de educación superior y la consecuente adecuación y sistematización de los métodos de gestión. En los sistemas educativos los procesos de innovación, perfeccionamiento y cambio se vienen promoviendo a nivel mundial, especialmente en algunos países latinoamericanos como Colombia, Bolivia, Cuba, Ecuador y Chile, los cuales han apostado por estos proyectos como alternativa para privilegiar el protagonismo de sus actores claves en los procesos de transformación.

En el contexto científico y pedagógico actual existen diversos estudiosos en cuanto al tema: Ferrer (2013), Capella (2000), Briones (1995), Díaz y Suárez (2000), Centro Boliviano de Investigación y Acción Educativas (2013), Villarroel Barrera (2002), Lavín (1999), Instituto Central de Ciencias Pedagógicas (1997), Rojas (2007) y Farro (1995), quienes enfocan el proyecto educativo de centro, el proyecto educativo escolar o el proyecto de la unidad educativa como una herramienta de planificación y gestión para dirigir el proceso de intervención educativa en una institución escolar.

Sin embargo, la escasa tradición y experiencia en la elaboración de proyectos educativos institucionales, y la ausencia de una política pública que vaya más allá de los reglamentos de implementación de la LOES -tanto el profesorado como otros actores decisores- encuentran hasta la fecha grandes dificultades para asumir el reto.

En Ecuador se han evidenciado diferentes prácticas representativas de la educación técnica y tecnológica. Los programas, en mayor o menor medida, han estado desarticulados y no responden a proyectos de desarrollo ni educativos.

Los institutos superiores ecuatorianos están siendo administrados sin una clara visión de lo que se quiere lograr en el futuro. Existen también problemas tales como: imprecisiones en la misión, en sus objetivos y valores, así como en la propuesta pedagógica y de gestión que más se acomode a la realidad del país, y por ello, no se evidencian cambios sustanciales en la calidad educativa.

Un análisis crítico de la situación del Instituto Tecnológico Bolivariano de Tecnología, así como de las indagaciones empíricas realizadas en las investigaciones sobre el tema, ha permitido identificar ciertas insuficiencias:

- En la dirección de la institución se ha dimensionado el aseguramiento material, administrativo y tecnológico por encima de los componentes educativos del proceso formativo y la gestión del trabajo metodológico y la superación.
- Las acciones que se desarrollan desde la formación académica en vinculación con el mundo laboral y social no tienen en su base la integración del proceso de formación del profesional como concepción.
- Limitada formación pedagógica de los directivos y docentes para la conducción del proceso formativo desde una visión integral de la personalidad del estudiante que se forma como técnico o tecnólogo.
- En la institución existen elevados índices de deserción de los estudiantes.

Todo ello ha traído consigo insuficiencias en la formación de profesionales en el Instituto Tecnológico Superior Bolivariano de Tecnología. Dichas insuficiencias limitan el desempeño competente de estos ante las exigencias crecientes de los sectores productivos y los servicios.

En correspondencia con lo anterior, el objetivo del presente trabajo se dirige a ofrecer algunas consideraciones teóricas y metodológicas en torno a un modelo de gestión educativa institucional para la formación de técnicos y tecnólogos en el Instituto Tecnológico Bolivariano de Tecnología (ITB) de Guayaquil, Ecuador.

## **Desarrollo**

### ***Marco conceptual acerca del modelo de gestión educativa institucional para la formación de técnicos y tecnólogos***

Para la Pedagogía, la formación se erige como categoría y objetivo esencial de la educación intencionalmente orientada a formar personalidades acordes a una sociedad concreta. Numerosos han sido los autores que han conceptualizado el proceso formativo desde lo pedagógico, como por ejemplo los cubanos: Álvarez de Zayas, (1996), Horruitiner, (2005, 2006), Addine y García, (2004), Fuentes, (2005) y un Colectivo de autores del Instituto Central de Ciencias Pedagógicas (2000), que lo abordan desde su

carácter procesal, función o capacidad evolutiva y actividades, cuya máxima exigencia es el desarrollo de las potencialidades del sujeto.

Este trabajo asume los criterios de Álvarez de Zayas (1996), que concibe la formación como proceso y resultado, cuya función es la de preparar al hombre en todos los aspectos de su personalidad. Tal posición es corroborada con los puntos de vista de un colectivo de autores del ICCP (2000), los que valoran la formación como un proceso que tiene la finalidad de preparar al hombre en todos los aspectos de su personalidad, propiciándole el acceso a los productos de la cultura universal y los medios para su producción.

Horruitinier (2005-2006), connota el proceso de formación para caracterizar uno de los procesos sustantivos que se desarrolla en las universidades, con el objetivo de preparar integralmente al estudiante en una determinada carrera universitaria. Como puede apreciarse, hay una búsqueda del fundamento teórico y práctico de la categoría “formación” como proceso totalizador, cuyo fin es preparar al hombre como ser social, agrupando en una unidad dialéctica los procesos educativos, desarrolladores e instructivos.

La integración de estas tres dimensiones expresa la nueva cualidad a formar: preparar al profesional para su desempeño exitoso en la sociedad; propósito que se extiende a la instrucción de técnicos y tecnólogos en el Ecuador, teniendo como particularidad el papel activo que juega el propio profesional en dicho proceso. Por tanto, tal concepción de formación se asume como el centro dinamizador de la gestión educativa institucional de este proceso.

Más cercanos al problema formativo en el contexto ecuatoriano resultan los criterios de Libertad Regalado (2012), Fabara Garzón, y Colectivo de autores (2013), Astudillo Romero, Jaime y Colectivo de autores (2013), así como investigadores de las universidades de Loja, entre otros. Estos autores dan una mirada al proceso formativo abordando los problemas existentes, especialmente en la formación inicial. Sin embargo, no se revela en sus escritos un tratamiento teórico al término, sus

consideraciones son desde lo formativo como resultado, aplicado fundamentalmente a las buenas prácticas<sup>3</sup>.

### **Proceso de formación del profesional que se desarrolla en la educación superior**

Es el espacio de construcción de significados y sentidos entre los sujetos participantes que implica el desarrollo humano progresivo, lo que se puede explicar desde un modelo pedagógico que reconozca este proceso como un contenido consciente, complejo, holístico y dialéctico (Fuentes, 1998).

Para este autor:

La formación del profesional constituye el proceso en el que los sujetos desarrollan el compromiso social y profesional, la flexibilidad ante la cultura, la trascendencia en su contexto, toda vez que elevan su capacidad para la reflexión divergente y creativa, para la evaluación crítica y autocrítica, para solucionar problemas, tomar decisiones y adaptarse flexiblemente a un mundo cambiante (...)

### **Gestión en la Educación Superior**

Esta categoría es asumida para la formación o gestión educativa que se presenta con el objetivo de aplicar los principios generales de la gestión al campo específico de la educación. Según Casassus (2000), la gestión educativa tiene que ver con las acciones de planificación, organización, ejecución y control emprendidas por el equipo directivo para promover y posibilitar el logro de la intencionalidad pedagógico-formativa, en cuanto a sus ajustes institucionales, la organización de recursos, sus objetivos y “(...) la capacidad de articular representaciones mentales en los miembros de una organización” (Casassus, 2000, p. 3).

### **Gestión Educativa Estratégica**

Constituye una nueva forma de comprender, organizar y conducir tanto al sistema educativo como a la organización escolar, pero solo es así cuando el cálculo estratégico situacional y transformacional se reconoce como uno de sus fundamentos y solo en la medida en que este precede, preside y acompaña a la acción educativa de modo tal que, en la labor cotidiana de la enseñanza, llega a ser un proceso práctico generador de decisiones y comunicaciones específicas. En este sentido, la formación ocupa un lugar prominente en la gestión. Así, una gestión educativa estratégica debe elaborarse

---

<sup>3</sup> Término muy utilizado en la actualidad para identificar resultados de acciones asociadas a necesidades.

conscientemente, a partir de considerar el sistema de relaciones sociales entre los involucrados, dirigido a alcanzar los objetivos previstos según el plan estratégico de la institución.

Las principales características de la gestión educativa estratégica, según lo declarado por el Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (IIPE), y que son asumidas en la investigación, están referidas a: la centralidad en lo pedagógico, reconfiguración y nuevas competencias, trabajo en equipo, apertura al aprendizaje y a la innovación, asesoramiento y orientación para la profesionalización, culturas organizacionales cohesionadas con visión futurista e intervención sistémica y estratégica.

### **Gestión Institucional**

Es un proceso que ayuda a una buena conducción de los proyectos y del conjunto de acciones relacionadas entre sí, que emprenden las administraciones para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en, con y para la acción educativa.

De acuerdo con Cassasus (2005) lograr una gestión institucional educativa eficaz es uno de los grandes desafíos que deben enfrentar las estructuras administrativas públicas y estatales para abrir las escuelas. Sobre todo, si se entiende a la gestión como una herramienta para crecer en eficiencia, pertinencia y relevancia, con la flexibilidad, madurez y apertura suficientes ante las nuevas formas de hacer que se están detonando en los microsistemas escolares que, en poco tiempo, repercutirán en el macrosistema.

### **Gestión Educativa Institucional**

Es entendida como medio y como fin, deberá responder a propósitos asumidos como fundamentales, se convierte en una acción estratégica que tiene como objeto promover el desarrollo de la educación y se compromete con el logro de resultados de calidad, que incluye una cultura evaluativa como instrumento clave para el desarrollo institucional.

### **Competencias profesionales**

En correspondencia con lo anterior, es importante reconocer que el modelo de formación en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología establece que la formación de los técnicos y tecnólogos es por competencias.

En relación con ello se asume, para una mejor comprensión de este proceso, la concepción de Forgas (2003) en relación con las competencias profesionales. El autor plantea que estas constituyen características que están causalmente relacionadas con la actuación exitosa del profesional en su actividad laboral, y que es definida como el resultado de la integración. Dichas competencias son la parte esencial y generalizada de un complejo conjunto de conocimientos, habilidades y valores profesionales, que se manifiestan a través de un desempeño profesional eficiente en la solución de los problemas de su quehacer, pudiendo incluso resolver aquellos no predeterminados.

De manera que, aún con los intentos de reconceptualizar y modificar la gestión educativa en la educación superior ecuatoriana, no existe una construcción epistemológica de la profesión que favorezca el desarrollo de las competencias profesionales para un desempeño exitoso de los futuros egresados. Por tanto, se constata no solo un vacío curricular, sino desde la gestión en la educación, al no considerar al ser humano como artífice principal de la transformación social y, por consiguiente, desde una orientación formativa que no garantiza una sistematización epistemológica coherente y fundamentada de la lógica esencial de la gestión educativa.

### **Aproximación al modelo de gestión educativa institucional para la formación de técnicos y tecnólogos en el Instituto Tecnológico Bolivariano de Tecnología (ITB)**

El modelo que se propone no es una metodología de gestión, sino una forma de entender, categorizar y relacionar los elementos que conforman los diferentes procesos que se gestionan en el ITB, de manera que no se pretenden establecer los enfoques teóricos y metodológicos a seguir, sino que se enunciarán las directrices básicas que permiten su aplicación práctica y las futuras sistematizaciones del mismo.

Las políticas se concretan y definen en el Plan de Desarrollo Estratégico Institucional (PEDI), que no es más que un instrumento normativo, estratégico y prospectivo que se aprueba para un período de cuatro a cinco años y cuya función es la de replantear, a partir de los balances de los períodos anteriores y de las tendencias del entorno, los



escenarios, planes y estrategias de desarrollo a largo plazo que serán articulados al Plan Nacional de Desarrollo para el Buen Vivir y a la Matriz Productiva vigente, en correspondencia con la visión gubernamental acerca de la misión de las instituciones formadoras de profesionales de nivel técnico o tecnológico.

Las diferentes versiones del Proyecto Educativo del ITB que han antecedido a la propuesta que se deriva del modelo de gestión educativa que se desarrolla en este trabajo investigativo, han adolecido de la continuidad, de la definición concreta de las categorías que lo conforman y de los elementos básicos para su operacionalización práctica durante el proceso de gestión.

Se establecen como premisas para la gestión y elaboración del proyecto educativo institucional:

1. Formación pedagógica de directivos y docentes.
2. Determinación de las cualidades de un técnico o tecnólogo competente.
3. Integración de los procesos académicos, investigativos, de orientación, vinculación social y administrativos.
4. Integración de la institución con los empleadores.
5. Sostenibilidad de la formación (visión prospectiva).
6. Exigencias en la calidad del desempeño de los directivos, docentes y estudiantes.

Son exigencias del modelo de gestión educativa institucional: planeación estratégica, ciclo de vida o de gestión, plan de acción transformativo, participación y colaboración, administración de los recursos, evaluación de las transformaciones producidas y plan para la mejora continua.

A continuación se presenta un gráfico que sintetiza la esencia del modelo educativo que se defiende:



Fig. 1 Modelo de la gestión educativa institucional

### Componentes de la gestión educativa institucional

Son los entendidos desde la capacidad de generar los procesos de transformación de la realidad en un centro formador de profesionales, hasta la idea de participación colectiva por parte de los integrantes de la comunidad educativa en los procesos de diseño, decisión y evaluación de su funcionamiento. Estos son considerados en el modelo que se propone para el ITB a partir de la interacción que se produce entre la gestión didáctica, la gestión investigativa e innovación tecnológica, la gestión de orientación educativa, la de vinculación social y la administrativa.

La gestión en cada uno de sus componentes se caracteriza a partir de la actuación que se espera de los directivos y docentes en la conducción del proceso de formación de las competencias y la actuación del estudiante en el proceso de apropiación de los conocimientos, habilidades y valores que son los inherentes a las competencias profesionales de la carrera. A continuación, se presenta la esencia de cada uno de los componentes, considerando el papel de los actores principales.

La gestión didáctica determina las concepciones curriculares que constituyen puntos comunes en la formación profesional y las particularidades de cada una de las áreas o disciplinas en las que se estructuran los sistemas de conocimientos, habilidades y

valores que caracterizan el ejercicio de la profesión. La formación del profesional basado en competencias se convierte desde el punto de vista didáctico, en el fundamento del proyecto curricular en este modelo de gestión.

**Tabla 1. Papel de los actores principales en la gestión didáctica**

<b>Gestión didáctica</b>		
<b>Directivo</b>	<b>Docente</b>	<b>Estudiante</b>
Dirige el proceso de formación del profesional desde el modelo educativo y su concreción en la labor pedagógica y didáctica de los docentes, además del desempeño de los estudiantes.	Dirige el proceso de determinación de las competencias y los métodos para su formación desde las disciplinas y las prácticas profesionales, métodos para aprender a aprender, a buscar información, etc. y evalúa el nivel de desarrollo del estudiante.	Desarrolla las competencias y los métodos para su formación desde las disciplinas y las prácticas profesionales, métodos para aprender a aprender, a buscar información, etc. y demostrar el nivel de desempeño logrado en los escenarios del ejercicio de la profesión.

La gestión investigativa e innovación tecnológica referida a la determinación de las competencias relacionadas con las habilidades investigativas que debe desarrollar el técnico y el tecnólogo.

**Tabla 2. Papel de los actores principales en la gestión investigativa e innovación tecnológica**

<b>Gestión investigativa e innovación tecnológica</b>		
<b>Directivo</b>	<b>Docente</b>	<b>Estudiante</b>
Proyecta la actividad investigativa del docente y las que debe desarrollar el estudiante en su formación a partir de los problemas identificados.	Investiga los problemas de la formación del profesional, planifica y orienta las actividades que estimulan y desarrollan las habilidades investigativas del estudiante.	Desarrolla las competencias relacionadas con las actividades investigativas que debe aplicar el técnico y el tecnólogo en su formación.

La gestión de orientación educativa referida a las acciones para estimular la motivación, disposición y ética en el ejercicio de la profesión.

**Tabla 3. Papel de los actores principales en la gestión de orientación educativa**

<b>Gestión de orientación educativa</b>		
<b>Directivo</b>	<b>Docente</b>	<b>Estudiante</b>
Proyecta la labor educativa y la orientación a partir del proceso formativo para el ejercicio de la profesión desde lo curricular y extracurricular.	Orienta a los estudiantes en el significado social y profesional de su desempeño; planifica, ejecuta y evalúa las actividades que promueven la actuación de los estudiantes.	Ejecuta de forma activa y sistemática las acciones que estimulan su participación, motivación, disposición y ética en el ejercicio de la profesión.

La gestión de orientación educativa en el ITB se encarga de brindar un servicio que facilite a los postulantes y estudiantes elegir de forma autónoma la opción vocacional que vaya de acuerdo a su perfil de personalidad, intereses expresados en aptitudes, además de atender profesionalmente las solicitudes de cambio de carrera y las necesidades de adquirir hábitos de estudio.

Las actividades del servicio de orientación vocacional y profesional que se brinda en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología son las siguientes:

1. Orientación vocacional y profesional para los postulantes no inscritos a una carrera del ITB, pero que desean educarse en la Institución.
2. Orientación vocacional y profesional dirigida a los postulantes inscritos en una carrera que oferta el ITB, como parte del proceso de nivelación y admisión.
3. Orientación vocacional y profesional a los estudiantes del ITB que desean cambiarse de carrera.
4. Asesoría en hábitos y técnicas de estudio y demás recomendaciones para tener un rendimiento óptimo en la parte académica.

La gestión de vinculación social es la relación que se establece con la colectividad a través de las actividades de los técnicos y tecnólogos para enfrentar el ejercicio de la profesión en la relación con empleadores y usuarios o clientes en el desempeño laboral, y la capacidad para aplicar sistemas de conocimientos y habilidades de las disciplinas que revelen la competencia para resolver problemas y transformar la práctica social.

**Tabla 4. Papel de los actores principales en la gestión de vinculación social**

<b>Gestión de vinculación social</b>		
<b>Directivo</b>	<b>Docente</b>	<b>Estudiante</b>
Proyecta la vinculación social de los estudiantes en las condiciones necesarias para el ejercicio de la profesión desde la relación de la institución con los empleadores.	Planifica las actividades teóricas y prácticas del ejercicio de la profesión desde las disciplinas y durante las prácticas en los puestos laborales, potenciando el significado de la carrera para el desarrollo económico y social.	Reconoce las relaciones que se establecen con técnicos y tecnólogos en sus puestos de trabajo para aprender y aprender a hacer como necesidad para el desempeño profesional, y demostrar la capacidad para aplicar los conocimientos y habilidades adquiridas y su significado para la sociedad.

La gestión administrativa se encamina al aseguramiento de las condiciones y recursos para el desarrollo del proceso formativo de los técnicos y tecnólogos en todos los escenarios que prevé el modelo de formación para lograr los niveles de desempeño esperados.

Tabla 5. Papel de los actores principales en la gestión administrativa

Gestión administrativa		
Directivo	Docente	Estudiante
Asegura las condiciones para el desarrollo del proceso formativo de las competencias profesionales de los técnicos y tecnólogos, evalúa eficiencia y eficacia.	Planifica, organiza, controla y evalúa las actividades docentes y la factibilidad de los recursos y condiciones para su empleo óptimo en el proceso de formación del estudiante.	Hace un uso óptimo de los recursos existentes para el desarrollo de las competencias profesionales en su proceso formativo.

El proceso estratégico de gestión del capital humano en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología, parte del reconocimiento de que las personas son la mayor ventaja competitiva de la organización. La complejidad de este proceso estratégico lo convierte en el mayor desafío del líder institucional para obtener la necesaria cohesión grupal.

La **gestión educativa institucional** en este modelo pretende definir los resultados esperados a corto, mediano y largo plazos. Las transformaciones medibles en los procesos, el desempeño de las personas y el uso óptimo de los recursos, los significados de las transformaciones para la institución y la sociedad, así como la evaluación de los impactos para la mejora continua, son las expectativas que debe trazarse cada centro de enseñanza.

Desde el punto de vista práctico, se elabora y pone en marcha el Proyecto Educativo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología. El mismo se fundamenta en la teoría y práctica de la formación profesional, que es responsabilidad del Instituto, y toma como referente el modelo curricular de cada carrera.

El proyecto de gestión educativa institucional basado en competencias en el ITB es un instrumento de la propia gestión, que se sustenta y orienta por el modelo de gestión educativa institucional, y contiene los principios y objetivos de orden sociopolítico y

técnico que permiten definir la acción educativa institucional con sentido, pertinencia y garantías de integración.

Por todo lo anterior se asume en esta investigación el proyecto de gestión educativa institucional de los institutos técnicos y tecnológicos como:

Una propuesta de gestión educativa innovadora, que articula los compromisos, deviene en un contrato que integra a todos los miembros de la comunidad educativa en torno a una finalidad común, donde se anticipan e integran tareas, acciones, estrategias, recursos y tiempos, que concreta la dinámica del sistema de relaciones a favor de la toma de decisiones, para lograr las transformaciones deseadas con vistas a alcanzar resultados y objetivos que contribuyan a los procesos de cambio formativo- educativo, potenciando una educación para el saber hacer, el saber aprender y el saber desaprender, contextualizada según las necesidades de cada instituto, pero en estrecha correspondencia con el encargo del proyecto social ecuatoriano.

Dicho proyecto se sustenta en el paradigma socio crítico-interpretativo y se desarrolla en la práctica con un enfoque constructivista y operado en los componentes del modelo de gestión didáctico, de investigación e innovación tecnológica, de vinculación con la colectividad, de orientación educativa y de gestión administrativa, dentro de un orden sistémico, estructural y funcional.

El proyecto de gestión educativa institucional constituye un instrumento de trabajo que integra la dinámica operativa del sistema de relaciones pedagógicas de dirección que se dan en la gestión de todos los procesos de la institución, así como orienta la actividad de los sujetos que intervienen en cada uno de los componentes, vistos en su totalidad como vías para la concreción, control y mejoramiento continuo del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI).

### **Conclusiones**

1. La gestión educativa para la formación del profesional se considera como una concepción de carácter formativo e integrador, que si bien se ha enriquecido con el aporte de diferentes enfoques teóricos para su instrumentación en el contexto pedagógico, aún no brinda una suficiente respuesta a las necesidades de formación de técnicos y tecnólogos en el ITB con relación a la actividad directiva, la labor del docente, el desempeño de los estudiantes y los procesos administrativos en una relación integrada en un modelo de gestión educativa basado en las competencias profesionales.

2. El modelo de gestión educativa institucional para la formación de técnicos y tecnólogos en el ITB de Guayaquil, Ecuador, constituye una alternativa viable para perfeccionar el proceso de formación de los profesionales desde una concepción de gestión integrada por procesos y actores. Su aplicación en la práctica tiene lugar a través de un proyecto educativo institucional.
3. El proyecto de gestión educativa institucional constituye un instrumento práctico-metodológico que garantiza la participación consciente, planificada y protagónica de directivos, docentes y estudiantes en los procesos que se desarrollan en la formación de técnicos y tecnólogos del nivel superior.

### Referencias bibliográficas

1. Addine Fernández, F., García, G. y otros. (2004). *Didáctica: teoría y práctica*. La Habana: Editorial Pueblo y Educación.
2. Álvarez de Zayas, C. M. (1996). *Hacia una escuela de excelencia*. La Habana: Editorial Pueblo y Educación.
3. Casassus, J. (2000). *Estándares de desempeño para la formación inicial de docentes*. Programa de fortalecimiento de la formación inicial docente. Santiago de Chile: División de Educación Superior.
4. Colectivo de autores. (2011). *Guía Metodológica de Planificación Institucional*. Ecuador: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SEMPPLADES).
5. Díaz Fuentes, A. M. (2008). *Sistema de orientaciones metodológicas para el perfeccionamiento del proceso de planificación estratégica del Instituto Superior Pedagógico Enrique José Varona*. Tesis de doctorado. La Habana: Editorial Universitaria.
6. Ecuador. (1988, agosto 11). *Constitución Política de la República del Ecuador*. Registro Oficial N° 1.
7. Fabara Garzó, E. (2013). Estado del arte de la formación docente en el Ecuador. *Cuadernos del Contrato Social por la Educación*, 8.
8. Ferrer Vicente, M. y otros. (2013). *Proyecto Educativo Institucional, Universidad de Ciencias Pedagógicas Frank País García. 2013–2016*. Santiago de Cuba. Recuperado de [www.ucp.sc.rimed.cu](http://www.ucp.sc.rimed.cu).

9. Forgas, J. (2003). *Modelo para la Formación Profesional, en la Educación Técnica y Profesional, sobre la base de Competencias Profesionales, en la Rama Mecánica*. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Universidad de Oriente, Santiago de Cuba, Cuba.
10. Fuentes González, H. y Estrabao Pérez, A. (2003). *Dinámica de la gestión de los procesos universitarios*. Recuperado de <http://www.santiago.cu/cienciapc/n/numeros/>
11. Horruitiner, P. (2009). *La universidad cubana: modelo de formación*. La Habana: Editorial Universitaria del Ministerio de Educación Superior.
12. ICCP. (2000). *Fundamentos de la Educación*. La Habana: Editorial Pueblo y Educación.
13. Ministerio de Educación. (2012). *Estándares de calidad educativa: Aprendizaje, Gestión Escolar, Desempeño Profesional*. República del Ecuador.
14. República del Ecuador. (2009). *Plan Nacional para el Buen Vivir, 2009-2013*. Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SEMPPLADES).
15. República del Ecuador. (2010). *Ley Orgánica de Educación Superior*. Suplemento de la Asamblea Nacional. Registro Oficial N° 298, Órgano del Gobierno del Ecuador, Quito.