

---

**PROTOCOLO A SEGUIR EN CASO DE: AUSENTISMO DOCENTE, INGRESO Y SALIDA DE ESTUDIANTES Y EL USO DE ESPACIOS FÍSICOS PARA ACTIVIDADES EXTRACURRICULARES Y EXTRAESCOLARES**

***Autores:***

**Jashmin del Cisne Mullo Pomaquiza.**

**Andrea Cumandá Cumbe Quichimbo.**

**Tania Fernanda Bermeo Jiménez.**

***Institución:***

**Universidad Nacional de Educación**

***Correos Electrónicos:***

[jashmin1110@outlook.es](mailto:jashmin1110@outlook.es)

[angie\\_cumbe@hotmail.com](mailto:angie_cumbe@hotmail.com)

[tnbrm97@gmail.com](mailto:tnbrm97@gmail.com)

---

## RESUMEN

La siguiente investigación está orientada a contribuir a la gestión escolar mediante 3 flujogramas con base al protocolo institucional, utilizando lineamientos específicos de la gestión escolar que se ajusten a la realidad de la institución. Para el desarrollo de este estudio se tomó como base el enfoque cualitativo. En la etapa de diagnóstico se procedió a realizar la observación participante como primer acercamiento a la Institución, mediante una matriz, del mismo modo con la revisión de documentos institucionales, en especial del PEI se fundamenta la problemática identificada. Luego se llevó a cabo entrevistas semiestructuradas al rector, docentes y padres de familia. De acuerdo al análisis de los resultados se ha podido encontrar diversos aspectos que se contradicen entre sí. Por otra parte, en la entrevista realizada al rector se manifiesta que la institución educativa cuenta con diversos lineamientos que ayudan a la organización escolar en cuanto al ausentismo docente, ingreso y salida de los estudiantes y el uso de espacios físicos. Sin embargo, esto tiene cierta contrariedad con los resultados obtenidos del análisis de los documentos institucionales, en donde se recalca que la escuela no cuenta con los lineamientos oportunos para la organización de los aspectos antes mencionados. Entonces, de acuerdo a lo antes mencionado, se llega a la conclusión de que a pesar de que la escuela cuenta con ciertos instrumentos para organizar algunos criterios, estos no son lo suficientemente pertinentes debido a que quedan rezagados diversos aspectos y lineamientos que son de vital importancia para la gestión escolar.

## INTRODUCCIÓN.

La propuesta parte de las necesidades evidenciadas en una unidad educativa de la provincia del Azuay enfocadas en la gestión escolar específicamente en la dimensión administrativa. Durante el tiempo de prácticas se ha evidenciado que no existe un protocolo a seguir en caso de: ausentismo docente, ingreso y salida de estudiantes y el uso de espacios físicos para actividades extracurriculares y extraescolares, que permita organizar dichos aspectos, sólo se identificaron algunos registros que proporcionan información limitada. Por lo tanto, este proyecto tiene como finalidad diseñar un protocolo institucional con los lineamientos establecidos en el instructivo de Gestión Escolar dispuesto por el Ministerio de Educación.

### Pregunta de investigación

¿Cómo contribuir en la gestión de la institución educativa en caso de ausentismo docente, ingreso y salida de estudiantes y el uso de espacios físicos para actividades extracurriculares y extraescolares?

### Objetivo general

Contribuir a la gestión escolar mediante 3 flujogramas con base al protocolo institucional utilizando lineamientos específicos de la gestión escolar que se ajusten a la realidad de la institución.

## Objetivos específicos

- Diagnosticar las necesidades educativas enfocadas en la gestión escolar- dimensión administrativa.
- Fundamentar los referentes teóricos relacionados con la gestión escolar y protocolos institucionales.
- Diseñar un protocolo institucional en caso de: ausentismo docente, ingreso y salida de estudiantes y el uso de espacios físicos para actividades extracurriculares y extraescolares, utilizando lineamientos específicos de la gestión escolar que se ajusten a la realidad institucional.
- Construir 3 flujogramas con base al protocolo institucional utilizando lineamientos específicos de la gestión escolar que se ajusten a la realidad de la institución.
- Socializar los flujogramas a los representantes de los padres de familia, docentes, directivos y estudiantes.

## Marco teórico

### Gestión escolar

La gestión escolar “es un proceso que enfatiza la responsabilidad del trabajo en equipo e implica la construcción, diseño y evaluación del quehacer educativo”. Mediante este proceso colaborativo se deberán desarrollar políticas educativas enfocadas en toda la comunidad educativa. Estas políticas deben estar dirigidas a las necesidades educativas de cada uno de los integrantes de la institución, pero siempre apoyando al desempeño docente y administrativo (Casillas, 2013).

Esta realidad no está alejada del contexto ecuatoriano, en donde la gestión escolar contribuye a que todos los estudiantes logren los resultados de aprendizaje esperados, a que los actores de las instituciones educativas se desarrollen profesionalmente, y a que la institución se aproxime a su funcionamiento óptimo. Para que esto sea concreto, los directivos deben ser conscientes de que la escuela siempre va a tener nuevas necesidades debido al constante cambio en el que ésta se encuentra. Por otro lado, la gestión de acuerdo a su orientación se puede clasificar en diferentes estándares de: gestión escolar, desempeño profesional docente y directivo (Ministerio de Educación de Ecuador, 2012).

Esta investigación se ha enfocado en las necesidades latentes de la institución, en cuanto a gestión escolar específicamente en el componente de gestión administrativa. La gestión escolar debe ser llevada a cabo con la participación activa de toda la comunidad educativa considerando en primera instancia, al directivo quienes tienen un papel importante en la escuela, el cual debe poseer y realizar acciones teóricas-prácticas que ayuden al buen funcionamiento y organización escolar (Passailaigue, 2003).

## **Plan de mejora.**

El Plan de Mejora es la razón de ser y, a la vez, el efecto más importante del proceso de evaluación, ya que es un medio para elevar la calidad de los programas educativos, una herramienta para mejorar la gestión educativa y un mecanismo para garantizar la mejora continua de la calidad del programa educativo. Un adecuado Plan de Mejora se constituye en un conjunto de estrategias indispensables para incrementar la calidad del Programa Educativo (Bustillos, 2017, p.5).

## **Protocolo institucional**

El proyecto se basa en el diseño de un protocolo institucional, que no es más que un conjunto de normas o reglas que ayudan a la organización de alguna situación específica, siendo también un documento con una estructura organizada por lineamientos referenciales, recursos, elementos constitutivos (Universidad de las Fuerzas Armadas, 2016).

## **Marco metodológico**

### **Tipo de investigación**

Para el desarrollo del proyecto y del plan de mejora se tomó como base el enfoque cualitativo. De igual manera una población de 1006 estudiantes y 35 docentes y administrativos.

### **Descripción de las técnicas e instrumentos utilizados**

#### **Observación participante**

Dentro del proceso se la aplica con la finalidad de obtener información acerca de la organización escolar dentro de la institución, mediante una matriz que ayudó a identificar las principales falencias de la gestión escolar en el componente administrativo. La matriz consta de cuatro secciones cada una de estas pertenecen a un componente de la gestión escolar (administrativa, pedagógica, de convivencia y seguridad). Se vio pertinente analizar los cuatro componentes debido a que, a partir de ello, se pudo tener una obtención de la información más profunda y que a su vez se acerque a la realidad institucional.

#### **Análisis de documentos**

Para el análisis documental se diseñó una matriz evaluativa con base a las dimensiones de gestión escolar propuestas por el ministerio de educación.

#### **Entrevista semiestructurada**

Para esta investigación se aplicaron cuatro entrevistas, la primera dirigida al rector de la institución que estaba conformada por 22 preguntas abiertas, el objetivo de esta entrevista fue obtener información fidedigna acerca del ausentismo docente, ingreso y salida de los estudiantes y el uso de espacios físicos para actividades extracurriculares y extraescolares. En cuanto a las preguntas,

las primeras 9 preguntas se relacionaban con el uso de espacios físicos para actividades extracurriculares y extraescolares, las 8 siguientes al ingreso y salida de estudiantes y 5 al ausentismo docente, la cual aporte con la investigación, mediante su aplicación.

La segunda fue aplicada al inspector, la cual constaba de 8 preguntas abiertas. El objetivo del instrumento fue obtener información fidedigna acerca del ingreso y salida de los estudiantes de la institución educativa, la cual aporte con la investigación, mediante su aplicación. La tercera con 5 preguntas abiertas estaba dirigida a 5 docentes de diferentes áreas, tenía como objetivo: obtener información fidedigna acerca del ausentismo docente de la institución educativa, la cual aporte con la investigación, mediante su aplicación. La cuarta con 6 preguntas abiertas, se desarrolló con la participación de 5 padres de familia y su objetivo era obtener información fidedigna acerca del ingreso y salida de los estudiantes de la institución educativa, la cual aporte con la investigación, mediante su aplicación.

### **Análisis e interpretación de resultados**

A partir de un análisis de la información obtenida de todos los instrumentos aplicados se obtuvieron los siguientes datos.

#### **Entrevista al rector de la Institución Educativa**

Los resultados obtenidos de este instrumento son los siguientes, el rector de la IE manifiesta que la institución cuenta con un inventario de los bienes inmuebles de la escuela, esto se evidencia en un documento que se encuentra actualizado desde a inicios del año. Además, existe una organización conformada por docentes los mismos que tienen el objetivo la gestión del inventario de los inmuebles y del uso de los espacios físicos. Las comisiones de mantenimiento cuentan con un instructivo que es enviado desde la dirección, este formato es usado como base para los proyectos que la comisión deben desarrollar durante todo el año lectivo. Estas actividades deben estar dirigidas a la mejora de todos los espacios físicos de la escuela (Jiménez, 2018).

El instructivo tiene toda la normativa, los alcances, cómo van a ejecutar los planes que se plantean, sin embargo, este documento que él menciona es el que está en la plataforma del Ministerio de Educación del Ecuador. Cabe recalcar que este es solo de manera nacional el cual rige a toda la educación más no solo a esa institución en particular. De forma interna existe el proyecto el cual consta de los objetivos, actividades y métodos a ser utilizados (Jiménez, 2018).

#### **Entrevista a docentes de la Institución Educativa.**

De acuerdo a la opinión del docente, menciona que los representantes legales están organizados en grupos para vigilar y cuidar el ingreso y salida de los estudiantes, ellos se ubican en lugares estratégicos para proteger a los estudiantes debido a la ubicación de la escuela. Los representantes firman al ingreso de la jornada después de la vigilancia y al final cuando todos los

niños ya han salido y los representantes de la tarde comienzan su turno. En cuanto al transporte escolar, la institución no cuenta con este servicio, sin embargo, los padres de familia se han organizado para contratar este servicio, por lo tanto, se desconocen las rutas que realizan.

En cuanto a las ausencias de los estudiantes se procede a comunicarse con los representantes legales, ellos tienen que acercarse a la institución para comunicar al docente, el encargado es el Inspector, luego las faltas injustificadas son pasadas al registro de ausencias. En cambio, cuando los estudiantes llegan tarde hasta 15 minutos se toma nota de los nombres e ingresan después con falta en la primera hora. Si llegan después de los 15 minutos es necesario acudir con el representante legal y con el justificativo del atraso de los estudiantes.

La institución cuenta con un registro que debe ser llenado cuando los estudiantes faltan de manera imprevista o cuando los representantes lo comunican con anterioridad. Además, el Inspector se encarga de recibir los justificativos y pasar las faltas a los docentes tutores, quienes comunican a su vez a los otros docentes. Por otra parte, cuando los estudiantes deben salir para eventos culturales, sociales y deportivos es necesario tener el oficio enviado por el Ministerio de Educación en el que se detalla el evento, fecha, hora, el número de estudiantes que son requeridos; luego se envían los comunicados a los padres de familia, son aprobados por el Rector y se da paso a la salida de los estudiantes con la supervisión del Inspector de la institución, quien se encarga de revisar todo antes de la salida.

### **Entrevista a los padres de familia**

En la entrevista realizada a una madre de familia de la institución nos supo manifestar lo siguiente. Cuando mi hija se encuentra enferma o debe ausentarse en clases lo primero que hago es presentarme en la institución educativa para justificar su falta ante el inspector general, quien me entrega un justificativo para todas las horas de clase que no asistirá mi hija y con la cual ella puede presentar tanto trabajo como deberes y pruebas de ser el caso ante los docentes. En cuanto a las brigadas de padres de familia en este año electivo me encuentro controlando el ingreso de los estudiantes cuidando en la entrada de la escuela y también controlando que los vehículos no ingresen y se estacionen en el lugar del ingreso de los estudiantes.

El transporte escolar es uno de los temas que no podría mencionar puesto que mi hija no lo ocupa por la cercanía de nuestra vivienda, pero lo poco que observado y he hablado con otros padres, si existe buseta para los estudiantes que viven alejados de la institución en cuanto al recorrido y costo no sabría decirle. No se me ha hecho saber o llegar ningún modelo, el único documento por así decirlo es que nos entregan cuando ya se justifican las faltas.

Por el lado de los permisos para la salida de los estudiantes a los diferentes eventos siempre son por parte de los padres de familia, quienes otorgamos o no la salida, y dentro de la institución me parece que los directivos.

## CONCLUSIONES

Desde el primer acercamiento en la institución educativa, durante el proceso de diagnóstico se evidenció las necesidades existentes dentro de la gestión escolar. En las cuatro dimensiones se identificaron algunos planes, manuales, instructivos, actas, evidencias y documentos que faltan, lo cual dificulta que la institución obtenga una calificación satisfactoria en la evaluación de auditoría. Por tal motivo, a partir del análisis de resultados obtenidos se propuso enfocarse en la gestión escolar principalmente en la dimensión administrativa.

Asimismo, al revisar los referentes teóricos relacionados con la gestión escolar y protocolos institucionales se identificó la importancia de la gestión escolar dentro de la institución educativa, dado que permite diseñar, construir y evaluar el quehacer educativo, además a partir de éste proceso se plantean nuevas políticas educativas enfocadas en optimizar el funcionamiento de las instituciones educativas. En cuanto al protocolo institucional, es un conjunto de reglas que facilitan la organización de una situación específica, su estructura contiene lineamientos referenciales, recursos y elementos constitutivos.

Después del análisis de los resultados del diagnóstico y de la revisión teórica se procede a diseñar un protocolo institucional en caso de: ausentismo docente, ingreso y salida de estudiantes y el uso de espacios físicos para actividades extracurriculares y extraescolares, el cual está compuesto por 3 protocolos que responden a cada problemática. También, el protocolo institucional cuenta con la normativa legal de cada protocolo, los lineamientos y los formatos de cada recurso necesario para el cumplimiento de los mismo.

Finalmente se construyeron 3 flujogramas con base al protocolo institucional, en el cual se resumió todo lo contenido dentro del protocolo institucional y se detallan los pasos a seguir en cada caso. A modo de recomendación, se propone continuar con la implementación del protocolo construido en toda la institución educativa, además se podría utilizar el formato que se propone y replicarlo en otras instituciones con el fin de contribuir en el mejoramiento de la gestión escolar en la dimensión administrativa a nivel meso.

## BIBLIOGRAFÍA

- Bustillos, M. (2017). Guía para elaborar un plan de mejora. CACEI. Recuperado de:  
[http://www.cacei.org/nvfs/nvfsdocs/guia\\_plan\\_mejora.pdf](http://www.cacei.org/nvfs/nvfsdocs/guia_plan_mejora.pdf)
- Calero, A. (2016). Actividades extraescolares durante la adolescencia: Características que facilitan las experiencias óptimas. *Psicoperspectivas*, 15(2), pp. 102-109. Recuperado de:  
<http://www.redalyc.org/pdf/1710/171046557010.pdf>
- Casillas, J. (2013). *La gestión escolar*. Recuperado de:  
<https://registromodeloeducativo.sep.gob.mx/Archivo?nombre=9688-La+Gestion+Escolar.pdf>
- García, F., Juárez, S. & Salgado, L. (2018, Mayo-Agosto). Gestión escolar y calidad educativa. *Revista cubana de Educación superior*, 37(2). Recuperado de:  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0257-431420180002000](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-431420180002000)
- Guerrero, A. (2006). Actividades extraescolares, liderazgo y gestión de la cultura en las organizaciones escolares (II). Conferencia de Sociología de la Educación. pp. 224-225. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2377214>
- Guerrero, A. (2009). Actividades extraescolares, organización escolar y logro. *Revista de educación*. (349), pp. 391-411. Recuperado de:  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2995100>
- Jimenez, F. (2018). Entrevista al rector. [Audio podcast].
- Ministerio de Educación. (2012). *Estándares de calidad*. Ecuador: Autor. Recuperado de:  
[https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/estandares\\_2012.pdf](https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/estandares_2012.pdf)
- Ministerio de Educación. (2017). *Instructivo del componente gestión administrativa-PEI*. Ecuador: Autor. Recuperado de: <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/05/Instructivo-Gestion-Administrativa-PEI.pdf>
- Passailaigue, R. (2013). La empresa y los procesos de gestión. *Administración Educativa. Los procesos de gestión en la eficacia educativa universitaria*. (pp. 5-13). Ecuador: Ecotec. Recuperado de:  
[http://www.ecotec.edu.ec/content/uploads/2017/09/investigacion/libros/LIBRO\\_Administracion.pdf](http://www.ecotec.edu.ec/content/uploads/2017/09/investigacion/libros/LIBRO_Administracion.pdf)
- Panorama educativo de México. (2004). *Gestión escolar*. Recuperado de:  
[http://www.inee.edu.mx/images/stories/Publicaciones/Panorama\\_educativo/2004/panorama\\_educa2004\\_09\\_gestion.pdf](http://www.inee.edu.mx/images/stories/Publicaciones/Panorama_educativo/2004/panorama_educa2004_09_gestion.pdf)
- Universidad de las Fuerzas Armadas (2016). Protocolo de investigación. *Yura relaciones internacionales*. Recuperado de:



## Ingreso y salida de estudiantes

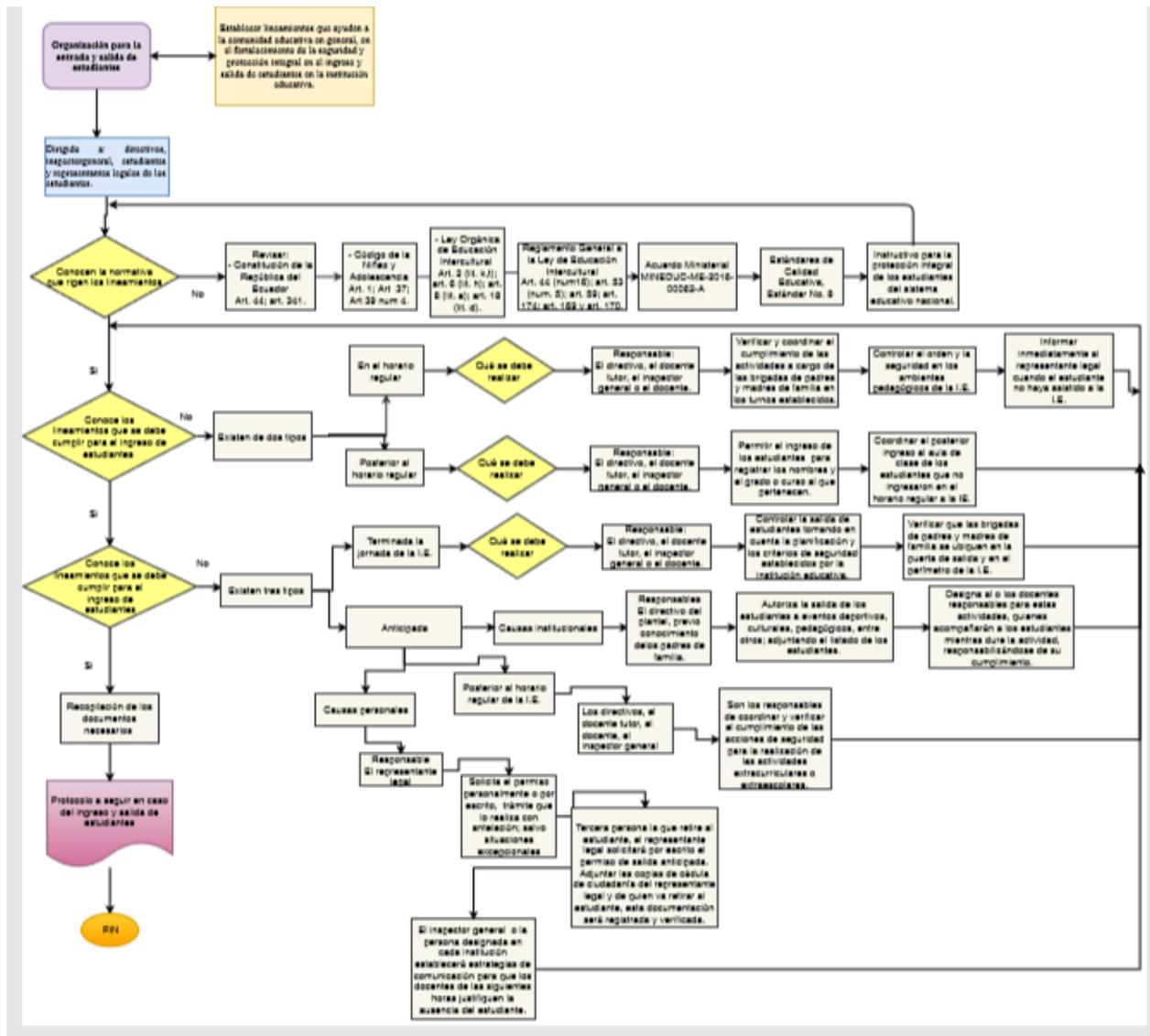
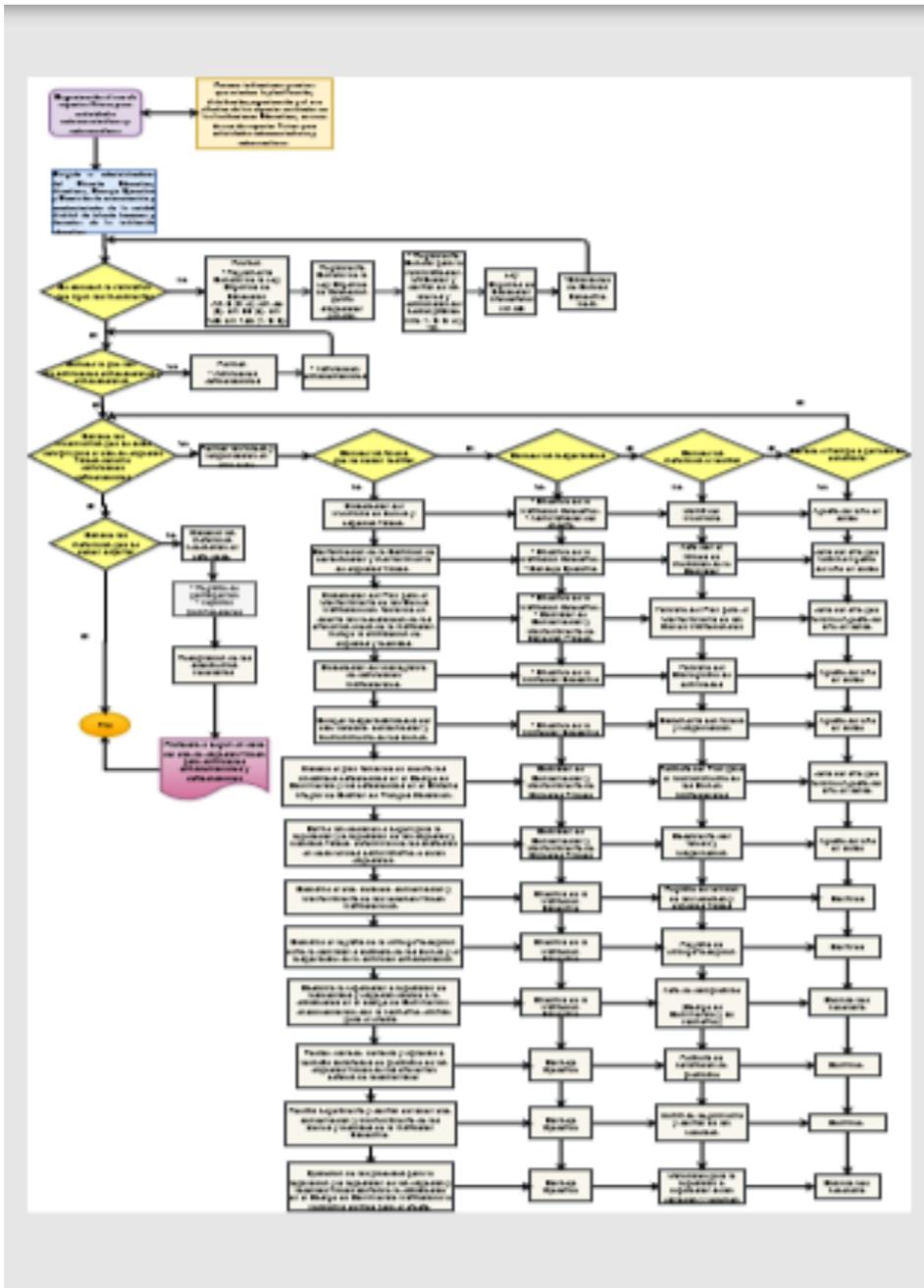


Ilustración 2: Ingreso y salida de estudiantes

Fuente: autoría propia

### Uso de espacio físicos para actividades extracurriculares y extraescolares



**Ilustración 3: Uso de espacios físicos para actividades extracurriculares y extraescolares**

Fuente: autoría propia

## Anexo 2: Cuadros comparativos

### Ilustración 4: Cuadros comparativos

Fuente: autoría propia

#### Dimensión administrativa

- La escuela cuenta con el Proyecto Educativo Institucional, sin embargo éste se encuentra desactualizado. Además no cuenta con evidencias o documentos que garanticen su construcción participativa.
- Cuenta con el manual de Gestión organizacional por procesos.
- Dispone del Plan de incentivo docente y estudiantes como Unidad Educativa: Manual de funciones, Manual de procedimientos del DECE, Manual de procedimientos académicos, Manual de asistencia y uniformes de docentes y estudiantes, Manual de jornada extracurricular, Plan de incentivos docentes y estudiantes.
- No cuenta con manuales de recursos didácticos e implementos deportivos y ausentismo docente.
- Dispone del documento de Autorización de Creación y Funcionamiento de la institución, documentos de promociones, informes de asistencias del personal que labora en la Institución educativa.
- En cuanto a la infraestructura, el establecimiento cuenta con croquis y planos de distribución de espacios, espacio físico del patio distribuido en función de las necesidades de los estudiantes, laboratorios de computación disponibles para el uso de los estudiantes y docentes. Las baterías sanitarias se encuentran limpias y en condiciones de uso.
- Se observa que el espacio físico dentro de las aulas es reducido y dificulta la movilidad de los estudiantes y del docente. Algunas aulas no cuenta con la ventilación adecuada, pero si tienen la iluminación adecuada.
- Se dispone de los manuales necesarios, pero no se han generado los suficientes lineamientos para el uso eficiente del equipamiento y recursos didácticos de la institución.
- No cuenta con un instructivo a seguir en caso de: ingreso y salida de estudiantes, ausentismo docente y el uso de espacios físicos para actividades extraescolares y extracurriculares.

#### Dimensión de convivencia, participación escolar y cooperación

- Cuenta con el Código de Convivencia y cuenta con la revisión y observaciones de mejora enviado por el distrito.
- Cuenta con el Plan de Convivencia Armónica Institucional.
- **No cuenta con Acta de construcción de la matriz FODA.**
- Cuenta con el Plan de incentivo docente y estudiantes, en ese se incluye el manual de procedimientos de la comunicación interna. Sin embargo, no dispone del manual de lineamientos para la comunicación con estudiantes y padres de familia o representantes, tienen una página, sin embargo no es muy utilizada.
- Dispone del acta compromiso para realizar prácticas preprofesionales entre la Universidad de Cuenca y la institución. Además se realizan prácticas preprofesionales estudiantes de la Universidad Nacional de Educación.

#### Dimensión de gestión pedagógica

- La escuela cuenta con la Planificación Curricular Institucional, sin embargo este se encuentra desactualizado, además este no tiene una completa relación con el PEI de la escuela, el mismo que no está alineado con el currículo nacional.
- No dispone con informes del rendimiento académico de los estudiantes por áreas de estudio, lo único que dispone son los formatos para realizar la evaluación estudiantil, los mismo que se encuentran dentro del PCI.
- La escuela cuenta con refuerzos académicos para los estudiantes con una nota menos de 7, pero estos han sido eficaces en un 79% de los estudiantes (según autoevaluación del PEI).
- La institución cuenta con un servicio de acompañamiento escolar DECE dirigido a los estudiantes.
- Los proyectos escolares cuentan con los lineamientos y metodologías dadas por la autoridad educativa.
- **No evidencia planes de acompañamiento a la práctica docente en concordancia con las necesidades de los maestros/as.**

#### Dimensión de seguridad escolar, sistema integral de riesgos escolares

- Los padres de familia y docentes se turnan en la hora de entrada y salida de la institución para controlar y cuidar a los estudiantes hasta que ellos ingresen y salgan.
- Existe un sistema integral de gestión de riesgos.
- La institución posee señales para la evacuación ágil de la comunidad educativa.
- Existe un comité institucional de gestión de riesgos.