



UNIVERSIDAD  
DE PIURA

REPOSITORIO INSTITUCIONAL  
PIRHUA

PROYECTO EDUCATIVO  
INSTITUCIONAL DEL CENTRO DE  
EDUCACIÓN BÁSICA ALTERNATIVA  
MIGUEL CORTÉS – CASTILLA

Marleny del Pilar Viera-Gutiérrez

Piura, marzo de 2018

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

Maestría en Educación con Mención en Gestión Educativa

Viera, M. (2018). *Proyecto educativo institucional del Centro de Educación Básica Alternativa Miguel Cortés - Castilla* (Tesis de maestría en Educación con Mención en Gestión Educativa). Universidad de Piura. Facultad de Ciencias de la Educación. Piura, Perú.



Esta obra está bajo una licencia

[Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

[Repositorio institucional PIRHUA – Universidad de Piura](https://repositorio.institucional.pirhua.edu.pe/)

**UNIVERSIDAD DE PIURA**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**



**PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL DEL  
CENTRO DE EDUCACIÓN BÁSICA ALTERNATIVA  
MIGUEL CORTÉS – CASTILLA**

Tesis para optar el Grado de Maestría en Educación  
Con Mención en Gestión Educativa

**MARLENY DEL PILAR VIERA GUTIÉRREZ**

Asesora: Mgtr. Juana Huaco García

Piura, marzo 2018



## APROBACIÓN

La tesis titulada: “*Proyecto educativo institucional del Centro de Educación Básica Alternativa Miguel Cortés – Castilla*”, presentada por el Marleny del Pilar Viera Gutiérrez, en cumplimiento a los requisitos para optar el Grado de Magíster en Educación con mención en Gestión Educativa, fue aprobada por la asesora, Mgr. Juana Huaco García y defendida el.....de ..... del 2018 ante el Tribunal integrado por:

.....  
Presidente

.....  
Informante

.....  
Secretario



## **DEDICATORIA**

A mis queridos padres, Rosa y Segundo, por su dedicación y esfuerzo para hacer mi realidad mi profesión.



## **RESUMEN EJECUTIVO**

La presente tesis titulada PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL DEL CENTRO DE EDUCACIÓN BÁSICA ALTERNATIVA MIGUEL CORTÉS – CASTILLA, responde a la realidad de la institución y de la modalidad, cuyo proceso de conversión se inició el año 2005; sin embargo, sigue en implementación y consolidación. Por tanto, se plantea como objetivo principal elaborar el Proyecto Educativo Institucional del Centro de Educación Básica Alternativa «Miguel Cortés» pertinente a la modalidad.

Por ser una modalidad en construcción, no existe mucha bibliografía, pero al estar incluida en el sistema educativo peruano se ha recurrido a documentos oficiales del Ministerio de Educación y otros relacionados con el aspecto pedagógico y de gestión de la educación peruana en general, adaptándola al contexto del CEBA “Miguel Cortés” y contrastándola con la experiencia que se tiene del trabajo en la modalidad de EBA. Asimismo, se debe dar conocer que el presente estudio es una investigación cualitativa enmarcada en el paradigma socio crítico, y su modalidad es la Investigación Participativa, porque se buscó la participación de los actores del proceso educativo, que en este caso constituyen la población y muestra de estudio.

El Proyecto Educativo Institucional del Centro de Educación Básica Alternativa “Miguel Cortés” elaborado es pertinente porque responde a las características de los estudiantes; considerando su contexto personal y social, con una propuesta pedagógica que lo ubica

como centro del proceso, ofreciéndole el horario y la forma de atención que se ajuste a su realidad personal, un currículo abierto, flexible, que reconoce su interculturalidad; y sobre todo busca el desarrollo de competencias que le ayude a concretar su proyecto de vida. Asimismo, contiene una propuesta de gestión que enfatiza el liderazgo compartido donde todos los actores son corresponsables de logro de los objetivos institucionales, a través de un enfoque de procesos en un ambiente participativo y consensuado, donde los estudiantes a través del COPAE y CONEI, participan de la gestión del CEBA. Además, se ha elaborado el Manual de Organización y Funciones que coadyuve en la implementación del PEI.

## ÍNDICE GENERAL

	Pág.
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO</b> .....	3
1.1. Formulación del problema .....	3
1.2. Delimitación de objetivos .....	5
1.2.1. Objetivo general .....	5
1.2.2. Objetivos específicos .....	5
1.3. Justificación e importancia del estudio .....	6
1.4. Antecedentes de estudio .....	6
1.4.1. Antecedente 1 .....	7
1.4.2. Antecedente 2 .....	7
1.4.3. Antecedente 3 .....	7
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO</b> .....	9
2.1. La Educación básica alternativa .....	9
2.1.1. Definición .....	9
2.1.2. Institucionalización de la E. B. A. ....	10
2.1.3. Características de la E. B. A. ....	11
2.1.4. Organización de la E. B. A. ....	13
2.1.5. Formas de atención .....	16
2.1.6. Características de la población demandante de la educación básica alternativa. ....	17
2.1.7. El centro educativo de básica alternativa (C. E. B. A) .....	20
2.1.8. Espacios de participación en el CEBA .....	21

2.2.	El proyecto educativo institucional del Centro de Educación Básica Alternativa.....	38
2.2.1.	Definición.....	38
2.2.2.	Importancia .....	39
2.2.3.	Objetivos .....	39
2.2.4.	Características .....	40
2.2.5.	Componentes.....	41
2.2.6.	Papel del directivo en la elaboración del PEI del CEBA .....	45
2.2.7.	Pasos para la formulación del PEI del CEBA .....	46
2.3.	El manual de organización y funciones .....	48
2.3.1.	Definición .....	48
2.3.2.	Objetivos.....	48
2.3.3.	Importancia.....	49
2.3.4.	Características.....	49
2.3.5.	Formulación.....	50
2.3.6.	Esquema.....	51

<b>CAPÍTULO III: METODOLOGÍA .....</b>	<b>55</b>
3.1. Tipo de investigación.....	55
3.2. Población - muestra de estudio.....	55
3.3. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos .....	56

<b>CAPÍTULO IV: PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL DEL CENTRO DE EDUCACIÓN BÁSICA ALTERNATIVA “MIGUEL CORTÉS” – CASTILLA.....</b>	<b>57</b>
4.1. Presentación	57
4.2. Información estadística.....	58
4.2.1. Perfil institucional .....	58
4.2.1.1. Datos generales .....	58
4.2.1.2. Ubicación .....	58
4.2.1.3. Metas de atención y ocupación .....	59
4.2.1.4. Breve reseña histórica del Centro de EducaciónBásica Alternativa “Miguel Cortés” .....	60
4.3. Identidad del Centro de Educación Básica Alternativa .....	61
4.3.1. Marco normativo .....	61
4.3.2. Estado actual de nuestro CEBA .....	62
4.3.3. Autoidentificación .....	63
4.3.4. Marco estratégico .....	63
4.3.4.1. Misión .....	63
4.3.4.2. Visión .....	64

4.3.4.3. Valores institucionales.....	64
4.4. Diagnóstico del CEBA “Miguel Cortés” aplicando el análisis FODA.....	65
4.4.1. Análisis interno del CEBA “Miguel Cortés” .....	65
4.4.2. Análisis externo .....	67
4.4.3. Matriz de análisis FODA .....	68
4.4.4. Formulación de estrategia.....	69
4.5. Propuesta pedagógica.....	71
4.5.1. Objetivos de la propuesta pedagógica .....	71
4.5.2. Valores .....	71
4.5.3. Enfoque sobre enseñanza.....	71
4.5.4. Enfoque sobre aprendizaje .....	72
4.5.5. Enfoque de evaluación.....	73
4.5.6. Perfiles .....	74
4.5.6.1. Del estudiante .....	74
4.5.6.2. De los docentes .....	76
4.5.6.3. Del director .....	78
4.5.7. Principios pedagógicos .....	79
4.5.8. Enfoque del currículo .....	81
4.5.9. Currículo.....	87
4.5.9.1. Características del currículo según el Diseño Curricular Básico Nacional de Educación Básica Alternativa .....	87
4.5.9.2. Definición de Diseño Curricular Básico Nacional de Educación Básica Alternativa aportado por el mismo diseño .....	88
4.5.9.3. Estrategias de aprendizaje en EBA .....	89
4.5.9.4. Roles de estudiantes y docentes .....	95
4.5.9.5. Orientaciones metodológicas .....	97
4.5.9.6. Innovaciones.....	99
4.5.9.7. Plan de estudios de Educación Básica Alternativa.....	106
4.5.9.8. Forma de atención semipresencial en EBA: una respuesta a las necesidades de los estudiantes .....	107
4.5.9.9. Evaluación en el CEBA.....	109
4.6. Propuesta de gestión.....	114
4.6.1. ¿Qué hace posible que una institución educativa funcione productivamente? .....	114
4.6.2. Objetivos.....	115

4.6.3. Principios de gestión .....	115
4.6.4. Estructura orgánica del CEBA “Miguel Cortés” .....	116
4.6.5. Organigrama del Centro de Educación Básica Alternativa “Miguel Cortés” .....	117
4.6.6. Procesos de gestión .....	117
4.6.7. Plan de monitoreo y acompañamiento a la Práctica Pedagógica .....	118
4.6.7.1. Fundamentación .....	118
4.6.7.2. Objetivos .....	119
4.6.7.3. Etapas del proceso de monitoreo.....	119
4.6.7.4. Instrumentos .....	120
4.6.8. Evaluación del Proyecto Educativo Institucional .....	120
4.6.8.1. Criterios e indicadores.....	120
4.6.8.2. Procedimientos e instrumentos de evaluación del PEI.....	120
4.6.9. Participación en la gestión del CEBA .....	120

<b>CAPÍTULO V: MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DEL CENTRO DE EDUCACIÓN BÁSICA ALTERNATIVA “MIGUEL CORTÉS” .....</b>	<b>123</b>
5.1. Presentación.....	123
5.2. Finalidad .....	124
5.3. Objetivos.....	124
5.4. Base legal.....	125
5.5. Organigrama del Centro de Educación Básica Alternativa “Miguel Cortés”.....	125
5.6. Estructura orgánica, cargos y funciones del Centro de Educación Básica Alternativa “Miguel Cortés” .....	126
5.6.1. Estructura orgánica .....	126
5.6.2. Cargo, descripción, funciones y requisitos .....	126
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>139</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>141</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>143</b>

<b>ANEXOS</b> .....	147
Anexo 01. Encuesta diagn3stica a estudiantes .....	149
Anexo 02. Cuadro org3nico de cargos .....	152
Anexo 03. Descripci3n del cargo .....	153
Anexo 04. Hoja de especificaci3n de funciones individual .....	155
Anexo 05. Resoluci3n de aprobaci3n del CAP .....	156
Anexo 06. Cuadro para asignaci3n de personal .....	158



## INTRODUCCIÓN

La presente tesis titulada PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL DEL CENTRO DE EDUCACIÓN BÁSICA ALTERNATIVA “MIGUEL CORTÉS”- CASTILLA tiene por finalidad elaborar este instrumento de gestión pertinente a la modalidad, dado que es una modalidad nueva, poco conocida e incluso todavía se sigue implementando; pues el C.E.B.A. “Miguel Cortés” ofrece un servicio a aquellas personas que no se insertaron oportunamente al sistema educativo o no concluyeron por diversos motivos, sus estudios básicos. Además, son estudiantes que generalmente proceden de hogares con limitados recursos económicos y de diferentes zonas de la región y del país.

Es necesario enfatizar que la modalidad de Educación Básica Alternativa inicia su implementación en el año 2005, ya que los turnos nocturnos de Educación Básica Regular entraron a un proceso de conversión que concluyó en el año 2010. Por tanto, por ser una modalidad poco conocida y con características peculiares, necesita también poseer documentos de gestión propios acordes con estas características.

La presente tesis para su mejor comprensión ha sido estructurada en cinco capítulos. Así tenemos que el primer capítulo se refiere al planteamiento del estudio, que es el punto de partida y la orientación de la presente investigación. En el segundo capítulo, se aborda el marco teórico que da el sustento científico a la presente tesis. En el tercer capítulo, se ha organizado la metodología aplicada para diagnosticar la realidad objeto de estudio y, poder así, elaborar el Proyecto Educativo y

el Manual de Organización y Funciones del C.E.B.A. “Miguel Cortés”. Por ende, en el capítulo cuarto se presenta el Proyecto Educativo Institucional del Centro de Educación Básica Alternativa “Miguel Cortés” pertinente a la modalidad y que servirá de guía u orientación para la construcción de otros instrumentos de gestión, llámese PAT, PCI y RI. Asimismo, modificaciones los significativas en el proceso educativo en sus resultados, mediante innovaciones en el currículo, organización y evaluación. Por último, en el capítulo quinto se presenta el Manual de Organización y Funciones del Centro de Educación Básica Alternativa “Miguel Cortés” que permitirá viabilizar el proyecto educativo elaborado, dado que y regulará la organización interna de los miembros de la institución; para efectuar una gestión eficaz y eficiente.

*La Autora*

# **CAPÍTULO I**

## **PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO**

### **1.1 Formulación del problema**

La educación peruana no es ajena al proceso de globalización, a los cambios del presente y a los retos de futuro. Dentro de la educación peruana existía la Modalidad de Educación de Adultos (EDA) en el nivel primaria y secundaria; que hoy en día, ha concluido su Proceso de Conversión; y ha pasado a denominarse Educación Básica Alternativa (EBA). Esta modalidad (EBA) se crea el año 2003, con la promulgación de la Ley General de Educación N° 28044, como una modalidad educativa orientada a responder a las necesidades y demandas específicas de niños y adolescentes que no se insertaron oportunamente a la Educación Básica Regular, jóvenes y adultos que no tuvieron acceso a la E.B.R. o no pudieron culminarla, y estudiantes que necesitan compatibilizar el estudio y el trabajo. La implementación de la E.B.A se basó en el Plan de Conversión aprobado con R. M. N° 542-2005-ED, estuvo a cargo de la Dirección General de Educación Básica Alternativa - DIGEBA, y se realizó en dos fases, experimentación y extensión. El año 2005 se inició a nivel nacional la fase experimental, mediante el Proceso de Conversión de 40 Centros de Educación de Adultos a Centros de Educación Básica Alternativa “CEBA”, dentro del cual se encuentra el **CEBA “Miguel Cortés”**.

Sin embargo, como se deseaba llevar a cabo estos cambios se asume, como base institucional de la modalidad, Instituciones Educativas diferentes a los centros educativos y programas de Educación de Adultos, para que ofrezcan a los estudiantes (niños, adolescentes, jóvenes y

adultos) todos los servicios propios de la modalidad, a través de diversas formas de atención: presencial, semipresencial y a distancia. Como es de saberse, estas instituciones son los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBA) que debían ofrecer a los estudiantes uno, dos o los tres programas de la modalidad: Programa de Educación Básica Alternativa de Niños y Adolescentes (PEBANA), Programa de Educación Básica Alternativa de Jóvenes y Adultos (PEBAJA) y Programas de Alfabetización; en los Centros de Referencia o en los Periféricos; sin embargo, a partir del año 2013, ya no se debía atender a los niños, sino a adolescentes a partir de 14 años. En todos los casos con posibilidades no solo para quienes quieren continuar sus estudios superiores, sino para aquellos que buscan aprendizajes útiles para la vida familiar, ciudadana y productiva; y, necesitan tener las herramientas para seguir educándose a partir de procesos de autoaprendizaje (MINEDU-EDA, 2005).

Este proceso debería expresarse en el funcionamiento de instituciones educativas fortalecidas, autónomas, que ofrezcan una propuesta pedagógica pertinente para lograr aprendizajes para la vida y de acuerdo a las necesidades de los estudiantes; y sobre todo con una gestión institucional eficaz, moderna y transparente que brinde servicios educativos flexibles en sus calendarización, horarios y formas de atención: que permitan a los estudiantes ingresar y desplazarse en la E.B.A. según sus intereses, niveles de aprendizaje, posibilidades, exigencias de su trabajo etc., acreditando sus avances y alternando incluso ciclos de estudio y trabajo. En conclusión, se necesita una gestión institucional, eficiente, eficaz y transparente, que privilegie a la persona y su formación integral, que promueva un clima institucional cálido, la participación organizada, vigilante y democrática de los estudiantes y de la comunidad educativa; y, que establezca alianzas estratégicas con otros sectores públicos, entidades de la sociedad civil, organizaciones comunales y agentes comunales, para ejecutar en forma conjunta programas educativos y complementarios a favor de los estudiantes.

Consciente de esta nueva realidad y del reto que significa gestionar una institución nueva, autónoma, que sigue estructurándose y a la vez consolidándose, y como responsable de la dirección de la institución en mención, dirijo mi investigación hacia la Elaboración del Proyecto Educativo Institucional pertinente, que desde mi posición y experiencia, posibilitaría una gestión institucional, eficiente, eficaz, transparente, y

con visión de futuro, que privilegie el ser formadora de personas, que promueva un clima institucional armonioso, la participación organizada, vigilante y democrática de los estudiantes y de la comunidad educativa; y, que establezca alianzas estratégicas con otros sectores públicos, entidades de la sociedad civil, organizaciones comunales y agentes comunales, para ejecutar en forma conjunta programas educativos y complementarios a favor de los estudiantes; y por tanto, es el punto de partida de todo accionar en la institución y responde a la interrogante:

¿Cómo debe estar estructurado el Proyecto Educativo Institucional del Centro de Educación Básica Alternativa “Miguel Cortés” pertinente a la modalidad?

## **1.2. Delimitación de objetivos**

### **1.2.1. Objetivo general**

Elaborar el Proyecto Educativo Institucional del Centro de Educación Básica Alternativa «Miguel Cortés» pertinente a la modalidad.

### **1.2.2. Objetivos específicos**

- Determinar los componentes que serán sistematizados en el Proyecto Educativo Institucional del Centro de Educación Básica Alternativa "Miguel Cortés".
- Identificar el Diagnóstico del Centro de Educación Básica Alternativa "Miguel Cortés".
- Establecer la Propuesta Pedagógica y Propuesta de Gestión pertinentes a la modalidad.
- Elaborar el Manual de Organización y Funciones, como una herramienta de gestión fundamental, que permitirá la determinación de funciones; y por ende la eficaz y eficiente organización para la concreción del Proyecto Educativo Institucional de Centro de Educación Básica Alternativa “Miguel Cortés”.

### **1.3. Justificación e importancia del estudio**

La presente investigación "PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL DEL CENTRO DE EDUCACIÓN BÁSICA ALTERNATIVA MIGUEL CORTÉS – CASTILLA", es definitivamente importante porque partiendo de un documento elaborado en forma pertinente, coherente y consensuada se busca desarrollar una cultura organizativa democrática, eficaz y eficiente con responsabilidades bien definidas y con el compromiso de cada uno de sus integrantes para concretar dicho Proyecto Educativo Institucional, y así identificar logros, deficiencias y soluciones creativas que lo concreten; pues cada institución vive una realidad singular y, por tanto, tiene que fijar sus propios objetivos, metas, proyectos de acción etc.; en función de las características de sus estudiantes, docentes y demás actores del proceso educativo.

Asimismo, es relevante porque se trata de la elaboración del P.E.I. de una Institución que desarrolla una modalidad nueva, que se está estructurando, consolidando, y a la vez es compleja, ya que atiende a un grupo heterogéneo de personas (adolescentes, jóvenes y adultos) que viven diferentes realidades y a los cuales se les tiene que incluir en el sistema formal de la educación a través de diferentes formas de atención presencial, semipresencial y a distancia, y en diferentes lugares (centro de referencia o periféricos) y llegar a ellos, según su contexto, necesidades e intereses.

Esto nos conduce a tomar conciencia de que las soluciones a muchos de los problemas de la educación nacional están en nuestras propias manos; en el espíritu creativo, innovador y decidido que tengamos, ya que la realidad social es muy variada y debemos responder a ella.

### **1.4. Antecedentes de estudio**

Existe una Tesis de Maestría en Gestión Educativa, que se relaciona con el presente estudio, pero que se diferencia en que esta su modalidad es Educación Básica Regular y definitivamente su realidad socio económica es totalmente diferente.

#### **1.4.1. Antecedente 1**

- Título: "Proyecto de Desarrollo Institucional del Colegio Parroquial San Pedro Chanel de los Padres Maristas de Sullana"
- Autor: Julio Ramón Kcomt Otero
- Año: 2001

También, hay una Tesis de Maestría en Gestión de la Educación, que se relaciona con el presente estudio, pero que se diferencia porque es una institución cuya modalidad es Educación Básica Regular.

#### **1.4.2. Antecedente 2**

- Título: "Proyecto Educativo Institucional y Logro de Resultados en una Institución Educativa Pública del Callao"
- Autor: Judith Mariela León Orozco
- Año: 2012

Asimismo, existe otra Tesis de Maestría en Gestión Educativa, que se relaciona con el presente estudio, pero que se diferencia porque es una institución de educación superior, y definitivamente su realidad socio económica es muy diferente.

#### **1.4.3. Antecedente 3**

- Título: "Estilos de Gestión según Género en el Diseño del Proyecto Educativo Institucional en Institutos Superiores"
- Autor: Lourde Ivonne de Carmen Alcaide Aranda
- Año: 2002



## **CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO**

### **2.1. La Educación Básica Alternativa**

#### **2.1.1. Definición**

Se define a la Educación Básica Alternativa como una modalidad del sistema educativo nacional, en otra opción para la población que vive en condiciones de marginalidad y pobreza, no sólo por exclusión social, sino también por desafiliación de los medios y mecanismos a través de los cuales la sociedad crea y comunica. La Ley de educación vigente le garantiza al estudiante de la EBA la equivalencia con la modalidad de Educación Básica Regular, por tener igualdad de objetivo y de calidad.

La Educación Básica Alternativa es una modalidad de la Educación Básica destinada a estudiantes que no tuvieron acceso a la Educación Básica Regular, en el marco de una educación permanente, para que adquieran y mejoren los desempeños que la vida cotidiana y el acceso a otros niveles educativos les demandan. Tiene los mismos objetivos y calidad equivalente a la Educación Básica Regular, enfatiza la preparación para el trabajo y el desarrollo de competencias empresariales. (MINEDU, 2004, p.2)

La Educación Básica Alternativa se caracteriza por su relevancia y pertinencia en la satisfacción de los estudiantes (y la comunidad local); se oferta desde la demanda real de aquellos que desean conscientemente seguir su recorrido de educación básica en un enfoque de educación permanente. Además, es profundamente participativa no sólo en el plano de comunicación o colaboración, ya que los estudiantes de la EBA intervienen democráticamente en la toma de decisiones de la acción educativa, en una pedagogía de contrato, con implicancias en todo el proceso pedagógico. Finalmente, es flexible en la construcción de los espacios de aprendizaje, de acercar el centro de educación básica al estudiante y no al revés.

### **2.1.2. Institucionalización de la Educación Básica Alternativa**

La Educación Básica Alternativa como modalidad nueva definida en la Ley 28044 tiene que constituir una institucionalidad, de modo que persista en el tiempo, logre sostenibilidad y además vaya adecuándose a los nuevos desafíos, que obviamente, se le presentarán en el futuro.

El asunto es cómo entender la institucionalidad de la Educación Básica Alternativa. Por institución se entiende al conjunto de relaciones aceptadas, permanentes, entre los individuos y los grupos o viceversa, a partir de una eficaz organización a través de la cual se ejecutan procesos y procedimientos que regulan esos desempeños. Sus características centrales son el grupo de actitudes y sentimientos desarrollados en la entidad, en muchos casos de carácter simbólico, utilitario y expresados tanto oral como por escrito.

La institucionalización del CEBA se centra en su autonomía tanto pedagógica como administrativa. La autonomía pedagógica se expresa en la formulación de su modelo didáctico, su propuesta curricular diversificada, enfoques metodológicos y evaluativos

La institucionalidad de la EBA se observa como un sistema desde la institución educativa donde funciona un Centro de Educación Básica Alternativa (pilar de toda la institucionalización), desde aquí la correspondencia con las instancias de gestión

descentralizadas como la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) o Dirección Regional de Educación (DRE) donde habrán especialistas EBA con naturaleza de acceso para ese cargo; así como en el nivel nacional en el Ministerio la entidad que define, regula y evalúa la normatividad de la EBA, referida a la propuesta pedagógica y de institucionalidad en coordinación con los órganos correspondientes del gobierno regional y local, es la Dirección General de Educación Básica Alternativa (DIGEBA), y a partir del 2017 llamada Dirección de Educación Básica Alternativa (DEBA)

### **2.1.3. Características de la Educación Básica Alternativa**

- A. **Flexible**, porque se ofrece en función de las necesidades, intereses y demandas específicas de los estudiantes. En consecuencia, se proponen:
- Existencia de programas diferenciados que consideren las distancias madurativas, la experiencia vital, de conocimientos de vida, de comprensión del mundo y de actividad social y laboral que existen entre adolescentes, jóvenes y adultos, a través del Programa de Educación Básica Alternativa para Jóvenes y Adultos (PEBAJA).
  - Implementación de propuestas pedagógicas y curriculares diversificadas que respondan a las diferentes situaciones de vida y trabajo de los estudiantes, a sus diversos contextos y culturas.
  - Ejecución de procesos educativos organizados para atender diferentes trayectorias educativas y en consecuencia diversos puntos de partida de los estudiantes, así como sus diferentes ritmos de aprendizaje. Por eso, se establecen los ciclos y grados de duración flexible, las pruebas de ubicación, la atención en aulas multinivel, el desarrollo de diversas formas de atención: presencial, semipresencial y a distancia.
  - Organización del servicio de modo que responda a las diferentes posibilidades de tiempo de los estudiantes para seguir procesos educativos continuados: variados horarios de atención (mañana, tarde, noche, y de lunes a domingo),

calendarización diferenciada de acuerdo a las realidades (atención todo el año).

- Instituciones Educativas que respondan a la demanda de educación de la población excluida, a su movilidad permanente (migración, cambio de trabajo y de domicilio). Se requiere modelos institucionales flexibles, donde la apertura o cierre de programas dependa de la mayor o menor demanda.
- B. **Relevante y pertinente**, porque es abierta al entorno, donde se desarrollen procesos educativos de calidad para la diversidad de sujetos educativos, tomando en cuenta criterios de edad, género, lenguas, niveles educativos, así como sus intereses y necesidades; procesos educativos que estimulan en los estudiantes aprendizajes que contribuyen con su desarrollo personal, con su formación ciudadana y laboral, y con el desarrollo de la comunidad donde vive.
- C. **Funcional**, al responder con propuestas educativas de útiles y de aplicación inmediata, que contribuyan a mejorar las condiciones de vida y trabajo de las personas, pero también las preparen para la vida futura. En ello radica la importancia de la vinculación de la EBA con las modalidades de educación técnico productiva y de educación comunitaria.
- D. **Participativa**, porque los estudiantes y todos los actores educativos intervienen, en forma organizada, libre y democrática, en la toma de decisiones sobre los criterios y procesos de la acción y gestión educativas; y porque la institución educativa (CEBA) involucra a diversos actores e instituciones comunales en los procesos educativos.

Los cambios son sustantivos – de enfoque y de estructuras- y no se trata sólo de un cambio de nombre de la llamada Educación de Jóvenes y Adultos. Por ello, se requiere tiempo y voluntad política y social para emprender dichos cambios y construir esta modalidad desde sus cimientos. (MINEDU, 2009)

#### **2.1.4. Organización de la Educación Básica Alternativa**

La EBA se organiza en programas y en ciclos, que se ofrecen en tres formas de atención.

##### **Programas**

Actualmente, la Educación Básica Alternativa comprende los programas de:

- Programa de Educación Básica Alternativa de Jóvenes y Adultos (PEBAJA). Atiende a jóvenes y adultos de 15 a más años de edad.
- Programa de Alfabetización. Atiende a mayores de 15 años.

En este caso, el ingreso a cualquiera de estos programas, es a solicitud del estudiante, quien puede pedir Convalidación, Revalidación de estudios y la aplicación de Pruebas de Ubicación, conforme lo establece el artículo 22° del Reglamento de EBA.

En cada Programa se propone el Diseño Curricular Nacional, los objetivos y las acciones educativas que permiten asumir la diversidad de grupos y sujetos participantes de la EBA (MINEDU, 2004).

##### **Ciclos**

Los Ciclos son procesos educativos que se desarrollan en función de logros de aprendizaje” (artículo 28 de la LGE) que están establecidos en el Diseño Curricular Básico Nacional.

Los Programas de PEBANA y PEBAJA se organizan por ciclos:

- Inicial
- Intermedio y
- Avanzado.

El Programa de Alfabetización es equivalente al Ciclo Inicial y es entendido como el principio de un continuo formativo de las personas jóvenes y adultas. Sin embargo, hoy en se ha organizado a través de Círculos.

Los ciclos y grados de los programas de Educación Básica Alternativa son de duración flexible.

El organizar a la modalidad por ciclos posibilita, por un lado, una mayor flexibilidad para el desarrollo y organización de las competencias y aprendizajes a lograr del currículo; por otro lado, desarrollar de manera gradual y progresiva los niveles de complejidad de los aprendizajes. Los ciclos constituyen las principales unidades de la estructura de la modalidad, que una vez concluidos satisfactoriamente dan derecho a certificación. (MINEDU, 2009)

**El Ciclo Inicial** está destinado a personas con analfabetismo absoluto o con un dominio muy precario de la lecto-escritura y cálculo. Corresponde a los procesos de alfabetización inicial y de reforzamiento.

En el Ciclo Inicial, el énfasis está:

- En el logro de competencias comunicativas y matemáticas, dándoles fundamentalmente un valor de uso en función de las actividades que desarrolla el estudiante en su vida cotidiana.
- En un acercamiento reflexivo a su realidad social y natural.
- En el desarrollo de la identidad personal de los estudiantes, de su autoestima y autonomía, del sentido de pertenencia a un grupo, de su capacidad de trabajar en equipo y de habilidades sociales, actitudes y valores que les permitan una mejor actuación en su medio.

**El Ciclo Intermedio** está orientado a personas con escolaridad incompleta (menos de cuatro grados de educación primaria) y a quienes han terminado los procesos de alfabetización

en sus dos períodos (inicial y de reforzamiento), o el Ciclo Inicial de la EBA.

En el Ciclo Intermedio, el énfasis está:

- En el dominio de competencias comunicativas y habilidades cognoscitivas, que los prepare para sostener procesos autoeducativos, sobre los que descansará básicamente el Ciclo Avanzado. Asimismo, competencias matemáticas.
- En la contribución al mejoramiento de la calidad de vida de los estudiantes (comprensión de los hechos cercanos a su ambiente natural y social, cuidado de su salud y del medio ambiente, etc.).

Los dos primeros ciclos de la EBA, el Inicial e Intermedio, son equivalentes en aprendizajes fundamentales a la primaria de la Educación Básica Regular, por tanto, permite al estudiante obtener una certificación equivalente a este nivel. Lo específico de estos dos primeros ciclos es el desarrollo de capacidades que posibilitan a los estudiantes el fortalecimiento y la autoafirmación de su identidad como persona y grupo social, de modo que puedan asumir nuevos retos y procesos de aprendizaje de manera independiente y autónoma; no obstante, también, el desarrollo funcional de las capacidades básicas de lectura y escritura y de cálculo matemático.

**El Ciclo Avanzado** está orientado a personas con educación primaria completa y a quienes hayan concluido los ciclos Inicial e Intermedio de la EBA. El ciclo Avanzado, permite una formación de mayor profundidad y de conocimiento más universal, que le posibilita al estudiante poseer un nivel de competitividad para la interacción social, para tener más opciones de inserción y mejora de su desempeño en el mundo del trabajo o para continuar estudios superiores.

Los participantes pueden acceder a cualquier ciclo, según las competencias adquiridas en cualquier espacio educativo, a través de experiencias de vida y trabajo. Esta incorporación a la modalidad se da a través de procesos de convalidación de estudios,

de revalidación de aprendizajes, o a través de “pruebas de ubicación”; éstas permiten establecer el nivel de avance de los estudiantes en relación a las competencias y aprendizajes básicos establecidos en el Diseño Curricular Básico Nacional.

En el Ciclo Avanzado, el énfasis está:

- En el desarrollo de conocimientos, capacidades, actitudes y valores que formen a los estudiantes como ciudadanos y les posibilite también continuar estudios de Educación Superior.
- En la adquisición, a través de todas las áreas, de herramientas para seguir aprendiendo (principalmente: mayor dominio de diversos lenguajes, hábitos de estudio, desarrollo de habilidades cognitivas, flexibilidad para adaptarse a situaciones nuevas, capacidad para buscar información, procesarla y aplicarla).
- En el acercamiento más sistemático a los contenidos de las diferentes ciencias, con un enfoque interdisciplinario y siempre ligadas a situaciones de vida y trabajo de los estudiantes.
- En la calificación ocupacional que lo habilite para insertarse en el mercado laboral, como lo establece la Ley General de Educación vigente.

#### **2.1.5. Formas de atención**

- **Presencial:** Requiere la asistencia y permanencia regular de los estudiantes y docentes para desarrollar procesos de aprendizaje y enseñanza, en horarios y períodos establecidos.
- **Semipresencial:** caracterizada por la asistencia y permanencia del estudiante según su cronograma de estudio. El tutor orienta el proceso de aprendizaje y deja actividades para que el estudiante las realice en los momentos que considere más oportuno, debiendo brindar al tutor un reporte de las actividades realizadas.

- **A distancia:** caracterizada por la autonomía del estudiante quien sigue el proceso de aprendizaje a través de materiales autoinstructivos que le permiten desarrollar sus capacidades según su tiempo, nivel y ritmo de aprendizaje. El estudiante mantiene contacto con el tutor, quien lo orienta y apoya en las dificultades que se le presenten.

#### **2.1.6. Características de la población demandante de la educación básica alternativa**

Existe en el país cerca de 8 millones de personas con diversas necesidades de aprendizaje, con rezago educativo; una parte de ella no asistió a la escuela (dos millones de peruanos) y otra no concluyó la educación primaria o secundaria (el 40% de la población mayor de 15 años sólo ha concluido la primaria), población que no ha logrado integrarse en buenas condiciones al desarrollo de la vida económica, social y política del país. (MINEDU-DINEA, 2005, pág. 7)

Los estudiantes que participan en los Programas de Educación Básica Alternativa, más allá de su edad y del nivel educativo alcanzado, comparten características comunes, resultado de su situación de marginación y exclusión:

- a) Las personas que atiende la EBA son migrantes bilingües con dificultad en el manejo del castellano.

En sus lugares de migración están expuestas a la discriminación social, procedencia sociocultural, entre otras. Muchas han sufrido, directa o indirectamente, las consecuencias de la violencia en las dos últimas décadas del siglo XX. Tienen mayores dificultades para satisfacer sus necesidades en el nuevo ambiente en el que viven y padecen la tendencia de indiferencia de la cultura dominante.

- b) Los jóvenes y adultos de EBA, en gran número, tienen empleo precario formal, mayormente son informales

Los jóvenes y adultos estudiantes en EBA, obtienen empleos precarios o se han generado sus propios refugios de subsistencia. Una minoría tiene empleo formal. Otros desarrollan labores en el sector informal de las ciudades, en servicio de hogar (trabajadores de hogar), restaurantes (mozos), en construcción civil; en el ámbito rural laboran en el agro (peones), artesanía, pesca artesanal, entre otros; asimismo un gran número se dedica al comercio minorista (de carácter ambulatorio). Los niños y adolescentes apoyan a sus padres en sus trabajos informales.

- c) Pertenecen a sectores pobres de la sociedad con condiciones de vida básica.

Los entornos y estilos de vida de los estudiantes en EBA son promediales a los del sector pobre de la sociedad peruana. Sus condiciones básicas de vivienda, agua, acceso a luz eléctrica son semejantes a las de los demás pobladores de esos estratos urbanos.

- d) Presentan bajos índices de escolaridad, y una parte, con experiencia de fracaso escolar.

Todo ello origina en los estudiantes rechazo hacia el tipo de educación que reciben en la Institución Educativa, el cual los marca haciéndoles sentir que son personas limitadas o carentes de habilidades cognitivas. Esto explica también su bajo nivel de autoestima y de autoconfianza, que sólo se evidencia cuando de aprender se trata y que contrasta con el éxito que logran para pagarse sus estudios básicos, así como en algunos casos, mantener a sus familias.

- e) Muchos de los estudiantes de EBA están desmotivados frente a la educación formal, en la medida que durante gran parte de la jornada diaria utilizan el tiempo para desarrollar su trabajo, lo que no les permite asistir a jornadas escolares rígidas.

A ello se suma que la Institución Educativa Pública ha devenido, en muchos casos, en un lugar que no encanta, no sólo por sus condiciones materiales, sino por el clima interno autoritario, de dictado de clases y de poco “eros pedagógico” que se plasme en un trato horizontal con los estudiantes.

- f) Si bien los estudiantes cuentan con aprendizajes escolares mínimos como la lectoescritura y matemática, su experiencia de vida les ha permitido desarrollar otras capacidades y saberes.

Tales capacidades y saberes de los estudiantes de EBA muchas veces no son reconocidos por los sistemas formales y entornos académicos, y ellos mismos los desvalorizan.

- g) Los jóvenes y adultos tienen participación limitada en la organización política del país.

No obstante, esto se involucran activamente en las festividades principales de su lugar de nacimiento y/o en las que realiza la organización de residentes, constituyendo unos de los pocos elementos que relacionan a los estudiantes de EBA con su cultura originaria.

Asimismo, participan en los organismos y eventos de la comunidad y desarrollan relaciones de colaboración con cierta regularidad (ayni, minka, “juntas”, etc.). Los niños y adolescentes desean ser tomados en cuenta y tener una voz, una opinión pública en aquellos asuntos que más directamente les conciernen. Desean participar también en diversas organizaciones escolares y comunales.

Por otro lado, los estudiantes de EBA participan del desborde creciente del movimiento social de demandas secularmente postergadas y donde el Estado no logra sintonizarlos para redistribuir un servicio de calidad y pertinente. Sin embargo, generalmente los jóvenes y adultos de la EBA constatan que por lo general son actores demandantes políticamente débiles o nulos.

- h) Bajo diversos caminos realizan una búsqueda de sentido a la vida y de trascendencia

Los estudiantes de EBA generalmente participan en las festividades patronales de su lugar de nacimiento, las cuales muestran diversos grados de sincretismo religioso.

### **2.1.7. El centro educativo de básica alternativa (C. E. B. A)**

El CEBA es la entidad que funciona como pilar de la institucionalidad de la Educación Básica Alternativa, en la medida que se expresa concretamente en el Centro la autonomía pedagógica y administrativa para ofertar a la población objetivo una gama de servicios.

La autonomía pedagógica en el CEBA se expresa en la formulación de su modelo pedagógico, su propuesta curricular diversificada, enfoques metodológicos y evaluativos; la programación anual en cuanto a horarios, jornadas, promoción; definir las formas educativas de los programas. Igualmente, la autonomía administrativa institucional, en aprobar su proyecto educativo institucional, diseñar su ordenamiento interno y externo, establecer convenios con organizaciones formadoras y realizar alianzas estratégicas con entidades gubernamentales y no gubernamentales; preparar sus propios proyectos de mejora continua de la calidad educativa, a partir de la autoevaluación institucional; acreditación de entidades, certificación de estudios independientes.

Además, el CEBA desarrolla una gestión democrática asentada en la participación vinculante de todos los actores educativos, conformado estructuras flexibles que se van adecuando a los nuevos desafíos de la población atendida.

Los diseños estructurales del CEBA son descentralizados con toma de decisión hacia los planos de ejecución, toma de decisión que significa funciones caracterizadas por la subsidiariedad, solidaridad, concurrencia y complementariedad. El tener estos rasgos democráticos, la gestión del CEBA encarna también que la primera autoridad está centrada en el director quien tiene capacidades cognoscitivas, interpersonales y técnicas, con fuerte componente de liderazgo proactivo para construir un clima institucional que favorezca el desarrollo de los estudiantes.

## **2.1.8. Espacios de participación en EL CEBA**

Los espacios de actuación de los actores educativos y agentes sociales del CEBA son el Consejo Educativo Institucional (CONEI) y el Consejo de Participación Estudiantil (COPAE).

### **1. Consejo Educativo Institucional (CONEI)**

#### **Definición**

El Consejo Educativo Institucional, en concordancia con el artículo 69° de la LGE, es un órgano de participación, concertación y vigilancia ciudadana de la Institución Educativa, que contribuye a una gestión eficaz, transparente, ética y democrática. (MINEDU, 2004, art. 63)

Su naturaleza tiene que ver con la participación de los representantes de la comunidad que genera mecanismos idóneos para ejercer la vigilancia de la gestión del CEBA, así como para atender los derechos de sus integrantes orientados a fortalecer las capacidades decisorias de la Institución Educativa.

#### **Integrantes del CONEI**

El Consejo Educativo Institucional es presidido por el director del CEBA e integrado por los representantes de los docentes de los Programa de PEBANA y PEBAJA, estudiantes, administrativos, exalumnos y padres de familia, para el caso de la PEBANA.

#### **Campos de Actuación Democrática en el Consejo Educativo Institucional**

**Participación:** Es un principio fundamental de la gestión educativa en el marco de la descentralización; es también un eje del Consejo Educativo Institucional para fortalecer la autonomía del CEBA.

La participación busca democratizar la gestión, compromete actitudes democráticas de directivos, docentes, estudiantes y

administrativos de la institución y la propia comunidad local desde un enfoque moderno, libre, creativo, múltiple y responsable, orientado a obtener resultados que tienen que ver con el bien común. El fin supremo del CEBA es la formación integral y desarrollo de capacidades de los estudiantes.

La participación como proceso rompe el esquema centralista de la Institución Educativa y las actitudes antidemocráticas de los actores educativos, que se manifiestan en las resistencias al cambio porque colisiona con sus propios intereses.

Al respecto Bernardo Kliksberg, dice:

La participación democrática es el involucramiento activo de las personas en la planificación, la gestión y la evaluación de aquellos asuntos que tienen que ver con el bien común. La participación comunitaria es en definitiva un proceso que implica profundos cambios sociales. Como tal es esperable que genere resistencias, y que, al vulnerar intereses instalados, los mismos desarrollen estrategias de obstaculización. (UDECE, 2004, pág. 15)

La participación y la educación son aspectos que no podemos separar. La educación debe ser participativa y la participación constituye una forma de educación. La participación de la comunidad y organizaciones es un aspecto fundamental, especialmente en el apoyo, así como la asistencia en sus necesidades básicas, marco en cual impulsan la participación cotidiana del estudiante en su desempeño personal y colectivo.

La participación debe ser eficaz. En esta situación los actores que participan se sienten útiles, no pierden el tiempo por su condición de personas inteligentes que son escuchadas con respeto. Las decisiones se enriquecen cuando se ponen en contacto diversos puntos de vista; la implicación del trabajo en equipo aumenta las capacidades y resuelve los problemas.

La participación se acerca a la eficacia cuando existe un aumento de capacidad de gestión de los diversos elementos que intervienen en el proceso. La participación eficaz es directamente proporcional a la capacidad de gestión del grupo

por encima de la decisión individual. (Viñas y Dómense, 1994, pág. 182)

**Concertación:** Es una capacidad decisoria de la persona que participa. Permite concretar la participación entre distintas ideas, enfoques, estrategias priorizando el aprendizaje. En los CEBA se prioriza la calidad de los aprendizajes, el clima institucional y los resultados previstos en el Proyecto Educativo Institucional, según las orientaciones de la visión, misión, valores y objetivos estratégicos articulados a los demás instrumentos de gestión.

Juan Carlos Tedesco (1987) afirma:

No se trata de un sistema de eliminación del conflicto, de las tensiones o diferencias. Se trata de crear mecanismos a través de los cuales una parte de los conflictos y las tensiones sean resueltos mediante el diálogo y los acuerdos, en la búsqueda de resultados que contemplen intereses diversos y aun opuestos.

En esta perspectiva, el equipo directivo y los docentes, necesariamente deben arribar a acuerdos para solucionar los problemas tanto de gestión institucional, gestión pedagógica y gestión administrativa.

Implica usar mecanismos para fomentar una cultura de diálogo permanente en el CEBA a fin de dirimir temas controvertidos utilizando estrategias de resolución de conflictos y la búsqueda de coincidencias dejando de lado los intereses particulares. Los casos concretos son: estrategias para elevar los resultados de aprendizaje; mejora del desempeño profesional del personal directivo, docente y administrativo; y comprometer para las actividades del Plan Anual de Trabajo y la actualización / capacitación de los actores educativos, incluyendo los integrantes del CONEI.

Finalmente, la concertación significa generar compromiso libre y creativamente para solucionar problemas estructurales y rutinarios registrándose acuerdos entre los diferentes representantes de los estamentos para mejorar la calidad de la gestión educativa.

Es una ayuda decisiva para la toma de decisiones y resoluciones de conflictos.

### **La Vigilancia Ciudadana**

La gestión que realiza el CEBA como institución educativa es en esencia participativa y concertadora, y requiere por tanto de la vigilancia de sus procesos y procedimientos. Implica rendir cuenta de sus actuaciones a la comunidad educativa y local. Los integrantes del CONEI y COPAE y la comunidad deben tener una participación activa en la gestión para cautelar el buen prestigio institucional, el desempeño de los actores, ejerciendo los derechos de vigilancia, seguimiento y evaluación en el marco de una comunidad de aprendizaje y respeto mutuo.

Juan Paredes Calle (2002) dice: “Es un proceso de participación activa de los ciudadanos organizados para ejercer sus derechos de vigilancia, seguimiento y evaluación de las acciones y la gestión de sus autoridades y sus instituciones, desde una relación de igualdad y respeto.”

### **Funciones del Consejo Educativo Institucional (CONEI)**

#### **En aspectos de participación:**

- Participar en la formulación, ejecución y evaluación del Proyecto Educativo Institucional, Plan Anual de Trabajo, Reglamento Interno y demás instrumentos de gestión educativa.
- Promover mecanismos y modelos de participación de los actores educativos de la sociedad civil, para contribuir al buen clima y liderazgo institucional, así como en la evaluación de la gestión de la institución orientada a mejorar su prestigio en la comunidad local.
- Participar en la elaboración del cuadro de distribución de grupos de aprendizaje y horas efectivas de clase mediante un representante en la comisión respectiva.
- Fortalecer la organización, funcionamiento y seguimiento de “Grupos de Interaprendizaje”, “Círculos de Investigación – Innovación” y otras formas de organización de estudiantes y

personal docente y administrativo conducentes a elevar la calidad de los de los servicios educativos.

- Proponer a la Dirección normas de convivencia para el personal y estudiantes de la institución y criterios de participación en actividades comunitarias, culturales, deportivas y recreativas.
- Velar por el cumplimiento de las normas de las normas de convivencia y asumir la defensa y garantía de de los derechos de toda la comunidad educativa.
- Participar en la evaluación para el ingreso y permanencia del personal docente y administrativo de la institución.
- Promover actividades de tipo académico, deportivo y cultural con otras instituciones.
- Promover mecanismos de reconocimiento y estímulos al personal docente y administrativo, que destaquen en su desempeño en la institución, y a los estudiantes según los resultados obtenidos en el marco del Proyecto Educativo Institucional.

La participación se acerca a la eficacia cuando existe un aumento de capacidad de gestión de los diversos elementos que intervienen en el proceso. La participación eficaz es directamente proporcional a la capacidad de gestión del grupo por encima de la decisión individual. (Viñas y Démense, 1994)

#### **En aspectos de concertación:**

- Promover el establecimiento de vínculos con las organizaciones e instituciones de la localidad que potencien el uso de los recursos existentes.
- Brindar apoyo a la Dirección de la Institución en la resolución de conflictos que se susciten al interior de ella.
- Generar acuerdos que fortalezcan la mejora de la gestión pedagógica, institucional y administrativa de la institución educativa, priorizando los procesos de aprendizaje y enseñanza relacionados con la comprensión lectora y el pensamiento lógico – matemático, promoción de comportamiento de vida organizada, y una cultura de derechos.

Juan Carlos Tedesco (1987) expresa:

La concertación no se trata de un sistema de eliminación del conflicto, las tensiones o diferencias. Se trata de crear mecanismos a través de los cuales una parte de los conflictos y las tensiones sean resueltos mediante el diálogo y los acuerdos en la búsqueda de resultados que contemplen intereses diversos y aun opuestos.

**En aspectos de vigilancia:**

- Vigilar la equidad en el acceso y permanencia de los estudiantes.
- Cautelas y vigilar la ejecución del presupuesto participativo anual de la institución, en función del Proyecto Educativo Institucional y los demás instrumentos de gestión.
- Supervisar el número de horas efectivas de clase que reciben los estudiantes de acuerdo al número de horas programadas según el Plan de Estudios y el cuadro de distribución de horas de aprendizaje y horas de clase por sección, grados y turnos.
- Verificar el uso efectivo de horas de clase por grupos de aprendizaje, áreas curriculares según la secuencia del cartel de contenidos y competencias del Proyecto Curricular de Centro.
- Confirmar la asistencia y puntualidad de los docentes de acuerdo al horario de clases.
- Elegir entre sus miembros a un miembro veedor para el proceso electoral de la APAFA, quien deberá informar sobre los resultados al consejo Educativo Institucional.

La vigilancia es un proceso de participación activa de los ciudadanos para ejercer sus derechos de vigilancia, seguimiento y evaluación de las acciones y la gestión de sus autoridades y sus instituciones, desde una relación de igualdad y respeto. (Paredes, 2002)

Según, la Dirección Nacional de Educación de Adultos: “La experiencia del CONEI en los CEBA es desde el atalaya funcional una puerta abierta a mejorar la gestión y por consiguiente materia de constante aprendizaje, desaprendizaje y reaprendizaje”

## **Etapas para la constitución del CONEI - CEBA**

Para los procesos de constitución, funcionamiento y desarrollo del CONEI en el CEBA se sugieren las siguientes etapas:

### **a) Sensibilización**

Se inicia con información a los integrantes de la comunidad educativa y representantes de la comunidad sobre la naturaleza, funciones, objetivos, responsabilidades del CONEI, especialmente sobre la elección de los representantes de los estamentos:

- Personal directivo
- Padres de familia y/o tutores – cuando se tiene PEBAJA -, del centro de referencia y de los programas periféricos.
- Estudiantado de PEBANA y PEBAJA del centro de referencia y de los programas periféricos.
- Profesores de PEBANA y PEBAJA del centro de referencia y de los programas periféricos.
- Personal administrativo.
- Exalumnos
- Representantes de la comunidad local

Puede utilizarse diversas formas de comunicación y distintos escenarios para asegurar la participación consciente, comprometida y voluntaria para contribuir y mejorar la gestión educativa desde la participación, concertación y vigilancia ciudadana.

### **b) Fecha de celebración de las elecciones**

El equipo directivo del CEBA, determinará la fecha probable para realizar las elecciones en cada estamento (estudiantes, docentes, padres de familia) no siempre coincidente. Es recomendable que esta fecha sea al inicio de una promoción académica y que todo el proceso no se extienda más de dos semanas. Esta fecha es para conformar o renovar los cargos del Consejo educativo Institucional, según corresponda.

Se debe tener cuidado que todos los programas periféricos sean comunicados sobre el proceso de elecciones.

**c) Convocatoria**

Una vez determinada la fecha, el Director convocará mediante oficios a los diferentes estamentos para que realicen las elecciones. El Director es miembro nato del Consejo Educativo Institucional y lo preside. Los representantes de los padres de familia- para el caso del PEBANA, profesores, estudiantes de cada ciclo de PEBAJA y personal administrativo, elegirán un Comité Electoral de su respectivo estamento para realizar las elecciones, mediante el sistema de voto universal, secreto y obligatorio.

**d) Proceso de elección**

Es la etapa en la cual los miembros de la comunidad educativa realizan el proceso electoral. Cada estamento realiza las elecciones conducido por su respectivo Comité Electoral. Las elecciones se realizan en forma democrática, imparcial y participativa bajo las condiciones de elección universal y secreta.

- **Equipo Directivo**

El Director del Centro de Educación Básica Alternativa es miembro nato del Consejo educativo Institucional y es quien lo preside.

- **Representantes de los estudiantes**

- a) El Consejo de Participación Estudiantil elige a dos representantes de los estudiantes del CEBA.
- b) De preferencia serán elegidos un estudiante y una estudiante del Ciclo Avanzado del CEBA.
- c) Si el CEBA cuenta con Programas de Alfabetización, se elegirá a dos representantes.
- d) El acto eleccionario será democrático, participativo y obligatorio.

- Representantes de los docentes
  - a) La elección de los representantes de los docentes se efectuará en forma democrática en una asamblea representativa.
  - b) Se elegirá a un docente por cada Programa de PEBAJA y PEBANA y Alfabetización. En el caso que sólo exista un programa, se elegirán dos docentes.
- Representantes de los padres de familia
  - a) Los padres y madres de familia de los estudiantes del Programa PEBANA, bajo condiciones de elección universal y secreta, elegirán dos representantes.
  - b) Si hubiera n dos o más PEBANA en la zona periférica del CEBA, el Comité Electoral convocará a elección universal y secreta, eligiéndose a dos representantes.
- Representantes del personal administrativo
  - a) El personal administrativo elegirá un representante, mediante asamblea.
- Representantes de ex alumnos
  - a) El equipo directivo y los docentes del CEBA en coordinación con el Consejo de Participación Estudiantil (COPAE), desarrollarán acciones para contactar a los ex alumnos de la institución, a fin de lograr la elección de su representante.
  - b) Se elegirá un representante si el CEBA tiene menos de 500 estudiantes y dos representantes si tiene más de 500 estudiantes.
  - c) De no ser posible la ubicación de los ex alumnos, se prescindirá de su elección para el presente año calendario.

Las elecciones concluyen con el escrutinio final, el mismo que mediante Acta declaran ganador a cada representante de los diferentes estamentos. Se firma el acta entregando las credenciales correspondientes. Posteriormente el presidente del Comité

Electoral de cada estamento, remite con oficio al Director del CEBA los resultados de las elecciones y adjunta copia del acta respectiva.

**e) Reconocimiento e instalación**

El director del CEBA convoca a los miembros del Consejo Educativo Institucional – CONEI –los reconoce mediante Resolución Institucional de la Institución Educativa y los instalando lectura a dicha Resolución Directoral, levantando el Acta de Instalación, acto a partir del cual inicia el funcionamiento del CONEI CEBA.

**Registro del CONEI en la UGEL /DRE**

Es el procedimiento administrativo mediante la cual el Director del CEBA, remite oficio al Director de la Instancia de Gestión Educativa Descentralizada (DRE – UGEL) según corresponda solicitando la inscripción del CONEI en el Libro de Registro de Consejos Educativos Institucionales. Se adjunta los siguientes documentos:

- Original o copia autenticada de la Resolución Directoral de Reconocimiento.
- Relación de integrantes del Consejo Educativo Institucional, suscrita por el director de la institución educativa; señalando nombres y apellidos, estamento al que representan, número de documento nacional de identidad (excepto a estudiantes menores de edad a quienes se acreditará con el código de estudiante).
- Copia autenticada del Acta de Instalación.

**Desarrollo del CONEI – CEBA**

Las potencialidades de los actores educativos representados en el CONEI así como de los representantes invitados de la comunidad local, permiten visualizar un campo inédito de actuaciones, de fortalezas que todos ellos tienen para acompañar al CEBA hacia su visión. La naturaleza del CONEI conlleva a identificar tres caminos de desarrollo del CEBA:

- a) Mejora de actitudes de los actores educativos.- A través de propuestas pedagógicas más acordes a las propias realidades de los estudiantes; que significa la satisfacción las comunidades locales, familias y de los propios estudiantes por la educación recibida en la modalidad; así como de la calidad educativa que está obligada el CEBA a proporcionar.
- b) Mejores resultados en los aprendizajes de los estudiantes.- Verificados en las competencias por ciclos, esencialmente en los pilares de “aprender a aprender”, “aprender a hacer”, “aprender a ser” y “aprender a convivir”. Pero también en el desarrollo de las capacidades personales e institucionales para aprender a emprender, desarrollar capacidades empresariales.
- c) Fortalecimiento del clima institucional.- Significa que el CONEI debe ser un órgano democrático, participativo y concertador en la medida en la medida que se estructure como una comunidad de aprendizajes, cada uno de los estamentos podrán desplegar aquellas potencialidades, con compromiso social por la población que atiende.

### **Monitoreo a los Consejos Educativos Institucionales**

Para impulsar la constitución, funcionamiento y desarrollo de los Consejos Educativos, además de las acciones de sensibilización es necesario realizar acciones de monitoreo.

Las acciones de monitoreo consisten en acompañamiento y asistencia técnica de los Equipos Técnicos de las Unidades de Gestión Educativa Local y de las Direcciones Regionales de Educación. Este acompañamiento es proactivo, profesional y pertinente a la Institución Educativa, para superar los puntos críticos del funcionamiento del CONEI y fortalecer las capacidades decisorias del equipo directivo de la institución, de modo que se desarrolle.

La asistencia técnica se caracteriza por entregar a los integrantes del CONEI, la normatividad, estrategias metodológicas participativas y herramientas de gestión del CEBA para su

funcionamiento y desarrollo, recalcando que la institución educativa es la primera y principal instancia del sistema educativo peruano.

Se asesorará en la ejecución de talleres o actividades programadas en el Plan de Trabajo del CONEI en el marco del PEI CEBA y los instrumentos de gestión de la institución educativa. Las acciones de monitoreo se verificarán mediante resultados de evidencias según Agenda Anual del CONEI.

## **2. Consejo de Participación Estudiantil (COPAE)**

Los Centros de Educación Básica Alternativa, dada su especial peculiaridad en cuanto a organización, gestión y participación de los actores educativos, requieren de la apertura de espacios democráticos de participación, colaboración y concertación a fin de organizarse, ejercer derechos y colaborar responsablemente en la gestión eficaz, transparente, ética y democrática del CEBA, uno de esos espacios lo constituyen los Consejos de Participación Estudiantil COPAE, promovido por el Reglamento de Educación Básica Alternativa, aprobado por Decreto Supremo N° 015-2004-ED.

### **Definición**

El Consejo de Participación Estudiantil (COPAE) es una organización estudiantil de participación y concertación a través de la cual todos los estudiantes de los Programas y Ciclos del Centro de Educación Básica Alternativa, tienen el derecho de participar democráticamente en la gestión del CEBA, propiciando una cultura de convivencia armónica entre el personal directivo, docente, administrativo y estudiantes (DINEA, 2006).

### **Finalidad**

El Consejo de Participación Estudiantil de Educación Básica Alternativa, en correspondencia con los Principios y Fines de la Ley General de Educación, asegura la vigencia de los derechos de los estudiantes y el fomento de una cultura de convivencia armónica entre todos los actores de la comunidad educativa.

Las Instituciones Educativas y las UGEL promueven, impulsan y apoyan la organización y participación de los estudiantes, así como su legitimidad.

### **Objetivos**

Son objetivos del Consejo de Participación Estudiantil:

- Promover y difundir en la Institución Educativa de Educación Básica Alternativa y en la comunidad, los derechos y deberes de niños, niñas, adolescentes, mujeres y de los jóvenes y adultos en general.
- Garantizar la atención de las demandas de los estudiantes referentes a sus derechos.
- Crear un clima favorable al buen entendimiento, al sentido de justicia, al espíritu de conciliación.
- Formular propuestas para mejorar la calidad y pertinencia del servicio educativo.

El Consejo de Participación Estudiantil elige a sus miembros para que lo represente en el Consejo Educativo Institucional, de acuerdo a la normatividad respectiva que expida el Ministerio de Educación.

### **Constitución del COPAE**

#### **a) Sensibilización**

En esta fase se dará información a los estudiantes sobre sus derechos, sobre el rol de COPAE en el CEBA y la elección de sus representantes a través de un proceso abierto y transparente.

Puede utilizarse diversas formas de comunicación y escenarios para asegurar, la participación consciente, voluntaria y comprometida de los estudiantes.

#### **b) Elección de representantes**

El equipo directivo y docente del CEBA orientará la elección democrática de un estudiante representante de cada uno de los

ciclos de PEBANA y PEBAJA del CEBA, incluyendo al Centro de Referencia y a los Periféricos.

Es recomendable que esa elección sea al inicio de cada periodo promocional y que todo el proceso no se extienda más de dos semanas. Esta fase es para conformar o renovar los cargos del Consejo de Participación estudiantil, según corresponda.

Se debe tener en cuenta que todos los programas periféricos sean comunicados sobre este proceso.

c) Elección del comité electoral

Concluida la elección de los representantes de los estudiantes, el personal directivo, docente, administrativo y estudiantes, promueven la conformación de un Comité Electoral para conducir el proceso y elegir al Presidente y demás miembros del COPAE, entre los representantes de los estudiantes elegidos; mediante el sistema del voto universal, secreto y obligatorio.

### **Elección de la junta directiva del COPAE**

Es la etapa en la cual los estudiantes del CEBA a través del Comité Electoral realizan el proceso electoral, entre los representantes de los estudiantes, para elegir al Presidente y demás miembros de la Junta Directiva del COPAE. Las elecciones se realizan en forma democrática, imparcial y participativa bajo las condiciones de elección universal secreta y obligatoria.

Las elecciones concluyen con el escrutinio final, mediante Acta declaran al ganador, nombrando al Presidente y demás miembros de la Junta Directiva del COPAE.

El presidente del Comité Electoral remite con oficio al Director del CEBA los resultados de las elecciones y adjunta copia del Acta respectiva.

## **Miembros**

Son miembros democráticamente elegidos:

- Un representante de los estudiantes del Programa de Educación Básica Alternativa para Niños y Adolescentes-PEBANA, por cada uno de los ciclos.
- Un representante de los estudiantes del Programa de Educación Básica Alternativa para Jóvenes y Adultos -PEBAJA, por cada uno de los ciclos.
- Un representante de los estudiantes del Programa de Alfabetización.

Entre ellos elegirán a su presidente y demás cargos, de acuerdo a la norma respectiva que expida el Ministerio de Educación.

## **Reconocimiento e instalación del COPAE**

El director del CEBA convoca a los miembros electos del Consejo de Participación Estudiantil, los juramenta en acto público y reconoce mediante Resolución Directoral de la Institución Educativa y los instala oficialmente dando lectura a la Resolución de reconocimiento, levantando el Acta de Instalación, acto a partir del cual el COPAE inicia su funcionamiento.

## **Responsabilidades**

Corresponde a los miembros del Consejo de Participación Estudiantil:

- Representar a los estudiantes en las diferentes instancias de gestión de la Institución Educativa.
- Propiciar la participación activa y consciente de los estudiantes en la gestión educativa.
- Elaborar el Plan Anual de actividades del Consejo de Participación Estudiantil y su reglamento de funcionamiento interno.

- Elegir a sus asesores entre los docentes de la Institución Educativa.
- Asegurar la capacitación de los miembros del Consejo elegidos para el ejercicio de sus funciones.
- Aplicar en forma constructiva y formativa toda medida de sanción. Se evitará el sensacionalismo o el escándalo que daña la dignidad de las personas.
- Derivar a la DEMUNA u otra instancia similar los casos que no puedan ser atendidos por el Consejo de Participación Estudiantil.
- Compartir con las DEMUNA y Defensorías del Niño y Adolescente la experiencia ganada en el ámbito de la Educación Básica Alternativa.

### **Capacitación a los Miembros del COPAE**

Una de las acciones importantes y que debe ser considerada en el Plan Anual de Actividades es la Capacitación a los miembros electos del COPAE.

Es posible que los miembros del COPAE no sepan cómo actuar frente a los reclamos de sus compañeros del CEBA, por desconocimiento de sus funciones y responsabilidades, así como de los derechos y obligaciones de los estudiantes en general. Por ello, es necesario, con la orientación y apoyo de los profesores asesores; programar y realizar acciones de Capacitación y Mesas de Diálogo, para el intercambio de experiencias entre pares, y enseñarles lo que necesitan saber para desempeñarse mejor.

### **Funcionamiento del COPAE**

El COPAE, a partir de su instalación, realiza funciones orientadas a fortalecer las capacidades de participación y toma de decisiones en apoyo a la gestión institucional, técnico - pedagógica y administrativa del CEBA.

Una vez reconocido e instalado el COPAE, deben elegir democráticamente a dos asesores de los docentes del CEBA, no solamente del Ciclo Inicial e Intermedio del PEBANA y PEBAJA, sino también de los docentes que trabajan en el ciclo avanzado.

Luego de haber designado a los asesores, y diagnosticar cuáles son las necesidades de los estudiantes, el COPAE, con el apoyo de los asesores, elaborarán el Plan Anual de Actividades, para el mejor cumplimiento de sus funciones y responsabilidades.

### **Desarrollo del COPAE**

Las potencialidades de los actores educativos representados en el COPAE, permiten visualizar un campo inédito de actuaciones, de fortalezas que ellos tienen para participar y acompañar al CEBA hacia su visión y el cumplimiento de su misión. Por tanto, la naturaleza del COPAE conlleva a identificar tres caminos de desarrollo en el CEBA: cambio de actitud de los actores y agentes educativos, mejora del servicio educativo y calidad de la gestión y, el fortalecimiento del clima institucional.

Significa que el COPAE debe ser un órgano democrático, participativo y concertador. Asimismo, debe ubicarse en la parte izquierda de la Dirección, debajo del CONEI, señalado con línea no continua.

### **Monitoreo a los Consejos de Participación Estudiantil**

Para impulsar el funcionamiento y desarrollo de los Consejos de Participación Estudiantil, además de las acciones de sensibilización es necesario realizar acciones de monitoreo.

Las acciones de monitoreo consistirán en el acompañamiento y asistencia técnica de los equipos del DIGEBA, DRE y UGEL. Este acompañamiento deberá ser proactivo, profesional y pertinente a las funciones y responsabilidades del COPAE, proporcionándoles la normatividad y estrategias para superar los puntos críticos en su funcionamiento y desarrollo (DINEA, 2006).

## 2.2. El proyecto educativo institucional del Centro de Educación Básica Alternativa

### 2.2.1. Definición

El Proyecto Educativo Institucional (PEI) es un instrumento de gestión por el cual la comunidad educativa del CEBA presenta una propuesta singular para dirigir, orientar e innovar en forma coherente, ordenada y dinámica los procesos pedagógicos, institucionales y administrativos. Resulta de un proceso creativo y participativo de los diversos miembros con la comunidad local.

De la anterior definición se desprende que el PEI es:

- a) **Un instrumento**, en la medida que es un medio no el fin de la acción educativa. En él, se definen las estrategias para mejorar la calidad de los servicios que presta el Centro, asimismo, prevé modificaciones significativas en el proceso educativo y en sus resultados, mediante innovaciones en el currículo, organización y evaluación. Por ello, debe ser presentado de manera funcional y práctica debiendo ser entendido por todos para lograr que el CEBA sea una institución y no una acumulación de programas y aulas.
- b) **Singular**, porque implica sólo a este CEBA y no a otro, dado que él tiene actores y agentes cuyas atribuciones no pueden ser generalizadas. Por ello, describe claramente la identidad del Centro, lo que se hace en él, su organización y lo que se pretende proyectar: una propuesta inédita; claro está dentro de los patrones generales.
- c) **Una propuesta democrática** que surge de la construcción participativa de la comunidad, y de una reflexión crítica a partir de su visión de futuro, presente y pasado. De ahí, que no lo elabora una persona o grupo selecto, sino que es el trabajo de la comunidad educativa, por lo que es necesario establecer mecanismos de participación vinculantes y no sólo informativos.

### **2.2.2. Importancia**

El PEI CEBA es necesario hacerlo por las siguientes razones:

1. Los nuevos paradigmas educativos demandan cambios sustantivos en su principal escenario: "el centro educativo", que constituye la primera instancia de gestión, la base del sistema educativo, donde se desarrollan los procesos pedagógicos, institucionales y administrativos conducentes a la formación humana.
2. Proporciona un marco global sistemático, con visión de futuro hacia donde se encamina la gestión del Centro para mejorar la calidad de la educación.
3. Es una respuesta de cada Centro a la diversidad intercultural y geográfica de nuestro país, posibilita la pertinencia de la educación para atender las demandas y potencialidades específicas de los estudiantes.
4. Genera un compromiso de la comunidad educativa con el mejoramiento de la calidad de la educación y se define con mayor claridad las acciones que permitan obtener un mejor servicio educativo, donde los estudiantes y padres encuentran un espacio propicio para aprender lo que necesitan saber, a fin de mejorar su calidad de vida y afrontar riesgos del futuro.
5. Constituye una herramienta para liderar cambios planificados en la educación, en contextos específicos, mediante la acción del Centro, en la formación integral de la persona y ejecutando actitudes de solidaridad y cooperación mutua.

### **2.2.3. Objetivos**

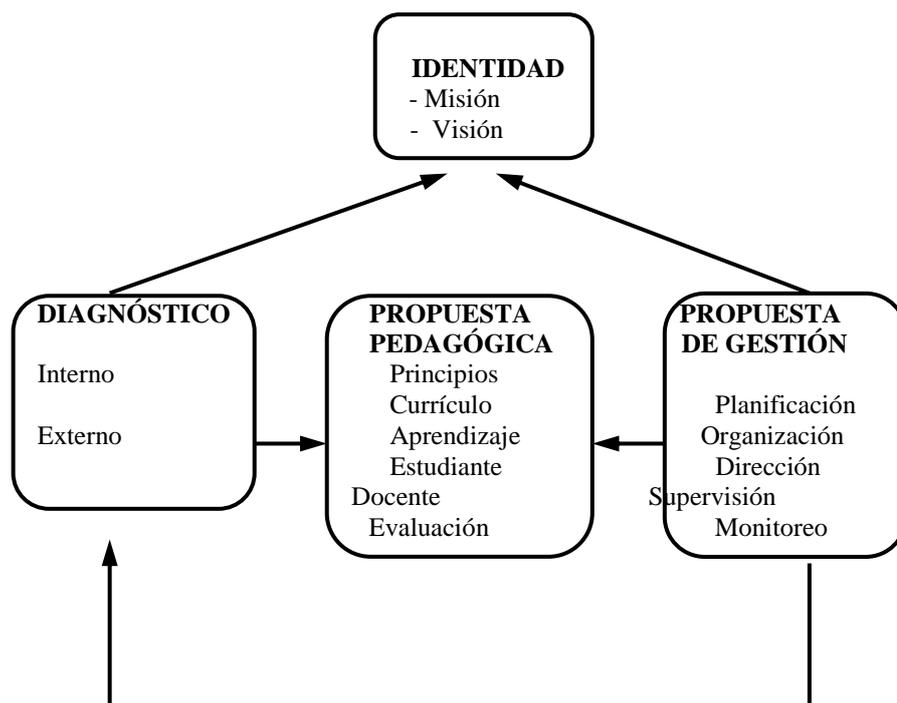
- Definir la identidad del CEBA que permita lograr la autonomía del Centro.
- Compartir una visión anticipada, satisfactoria de la situación educativa que deseamos alcanzar.

- Facilitar y mejorar el proceso de toma de decisiones como elemento central de la gestión integral del Centro.
- Permitir la planificación estratégica a mediano y largo plazo, así como el operativo a corto plazo.
- Responder a las necesidades de aprendizaje en función de los estudiantes, a las expectativas educativas de la comunidad, retroalimentando permanentemente el trabajo pedagógico y el funcionamiento del Centro.
- Promover y sostener el compromiso de los docentes y la colaboración de los padres de familia y la comunidad local en los servicios del CEBA.

#### **2.2.4. Características**

1. Temporalidad.- Establece objetivos para el mejoramiento del centro educativo en el mediano plazo.
2. Demanda.- Responde a las expectativas de la comunidad local a la que pertenece el CEBA, a las necesidades de aprendizaje y formación de estudiantes, así como a los requerimientos del desarrollo económico y social de la región y del país, capaz de enfrentar con creatividad las situaciones difíciles.
3. Participación.- Promueve la participación y el compromiso de los docentes en su elaboración y desarrollo, así como la participación de la familia, estudiantes en el enriquecimiento de la propuesta.
4. Accesibilidad.- De fácil manejo, todos en la IE pueden entenderlo.
5. Funcional.- Práctico y útil para la gestión escolar.
6. Evaluación.- Facilita las medidas correctivas oportunas y de retroalimentación de las acciones y su evolución conforme a los propósitos de la educación en la modalidad.

### 2.2.5. Componentes



Desde 1996 se conocen los cuatro procesos principales que integran el PEI, que funcionan como un sistema integral de la visión de la acción educativa. Estos son: Identidad, Diagnóstico, Propuesta pedagógica y Propuesta de gestión. En cada uno de estos procesos se identifica tareas concretas.

#### Identidad

Toda organización educativa, tiene un pasado del cual da cuenta, para efecto de mejorar la gestión; un futuro que desea alcanzar en un lapso de tiempo, contando con fortalezas, oportunidades; y neutralizando debilidades, amenazas a su propósito por el cual existe y debe seguir existiendo.

Plantear el trabajo con proyección en el CEBA significa que la comunidad educativa deba reconstruir esa historia. Esto lleva a elaborar una línea de tiempo que describa cuál ha sido la

trayectoria del Centro desde su fundación hasta el presente, sus diversas etapas vividas. Incluso, cuando sea el caso de creación, los motivos que llevaron a que determinados agentes sociales decidieron que existiera y para ello le fijaron un perfil, requisitos dentro del propósito como una razón de ser que ayudarán a proporcionar respuestas a:

- ¿Qué debe hacerse en el CEBA?
- ¿Quién o quiénes deben hacerlo?
- ¿Bajo qué condiciones debe hacerse?
- ¿Cuáles son los criterios para determinar el logro del propósito?

En este enfoque de planificación el marco estratégico está integrado por esas y otras preguntas que aluden a conocer con claridad el propósito del CEBA; el fin esencial de definir la razón de ser, naturaleza, carácter de Centro, así como la Escuela que los actores y agentes desean en un periodo de tiempo. El lenguaje técnico para estos elementos del marco estratégico son la misión y visión.

Reflexionar sobre la misión y visión que orientan la vida institucional, debe comprometer la participación de toda la comunidad educativa del Centro; para poder acceder a un fin común y lograr coherencia e integración de todas las actividades y proyecciones de la institución educativa con mayor eficacia.

En el marco estratégico se obtienen las rutas para el diseño del PEI como esfuerzo valioso. Por ello, se expresa de forma genérica, y su determinación es producto del consenso en una práctica de gestión democrática.

De otro lado, el marco estratégico tiende a existir toda la “vida” del Centro, sin embargo sufre modificaciones debido a los cambios a que se debe adecuar el CEBA, esto se observa mejor en la misión que en todos los casos siempre girará en torno a la formación integral, desarrollo de potencialidades y aprendizajes en los campos del conocimiento humano, pero tendrá matices de un Centro a otro por la presencia de lo heterogéneo de actores en la comunidad educativa, así como al diferente entorno socio cultural.

### **El marco estratégico es importante porque:**

- Sirve de base a los demás instrumentos de gestión.
- Permite orientar al personal sobre lo que el CEBA está solicitando de ellos, con su actuación o desempeño profesional.
- Proporciona al centro una identidad singular.
- Genera un fuerte sentimiento de autoestima institucional.

### **Diagnóstico**

Una vez definido el propósito en la Misión como la proyección del futuro en la Visión del CEBA, es importante establecer cuáles son sus características, particularidades y sus relaciones con el entorno. Es decir, cuáles son los factores exógenos (externos) y endógenos (internos) que permiten o impiden el logro de la misión institucional, enrumada hacia esa visión compartida y motivante. Por tanto, el diagnóstico es la acción sistemática por la cual se identifican los problemas esenciales (puntos críticos) del CEBA; se busca medir la distancia entre el propósito (misión) y el compromiso (visión), e identificar las alternativas y objetivos estratégicos, aplicando el análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas).

El diagnóstico permite la comprensión de la realidad, la personalización de las fuerzas sociales, el análisis crítico de las necesidades y las relaciones que se establecen en el CEBA y su contexto, para generar opciones de cambio y mejoramiento. Es la herramienta que permite a la comunidad educativa acceder a la observación e interpretación de su realidad, priorizar los problemas y establecer estrategias para mejorar sus resultados, su comportamiento y operatividad; promoviendo cambios a partir de los resultados que se obtengan.

### **El diagnóstico es importante porque:**

- Explica la realidad de la institución, vista en su conjunto, en interacción dinámica con su medio, focalizando la atención en el proceso pedagógico.
- Sirve de base para tomar decisiones relacionadas con acciones concretas, tales como definir políticas, objetivos y proponer planes y proyectos.
- Justifica y fundamenta los cambios o mejoras a realizar para resolver los problemas identificados.

### **Propuesta pedagógica**

El desafío central de la educación es la formación integral del estudiante. Asumir este desafío significa revisar profundamente los supuestos y concepciones sobre los que se ha venido actuando tradicionalmente en el campo de la pedagogía, y ofrecer experiencias educativas que contribuyan a la formación integral del estudiante. Por tanto, la propuesta pedagógica es el núcleo del proyecto educativo institucional porque define el carácter formador de la institución.

Tomando lo señalado por Educa (2000), la propuesta pedagógica es un marco de referencia permanente de las acciones que planifica y realiza la institución, para mejorar la calidad de los procesos de enseñanza y aprendizaje.

La OAAE – UCG (2004), manifiesta que la propuesta pedagógica explica las intenciones educativas y sirve de guía para orientar el proceso de enseñanza – aprendizaje, en el cual se favorece determinado tipo de interacciones entre los diferentes actores; siendo su actor principal el estudiante.

### **La propuesta pedagógica es importante porque:**

- Permite a la comunidad educativa definir colectivamente y por consenso, un conjunto de principios y acciones pedagógicas que regirán el futuro de la escuela.

- Suma y articula los esfuerzos individuales para lograr el desarrollo integral de los estudiantes mediante el cultivo de sus capacidades en relación con su medio.
- Crea un ambiente adecuado de interacciones de aprendizaje entre todos los miembros del CEBA.
- Estimula a los profesores en su desempeño profesional brindándoles oportunidades para desarrollar su iniciativa y creatividad.
- Permite tomar conciencia de las capacidades y saberes.

### **Propuesta de gestión**

Gestión es una palabra de mucho uso desde la década anterior, está ligada a la administración. En la vida actual, gestionar el servicio educativo significa conceptualizar la naturaleza de la institución, transformar un modelo singular y diseñar formas organizacionales flexibles a través de los procesos de planeación, organización, dirección y seguimiento educativos para que la institución sea eficaz y eficiente.

Con la propuesta de gestión se pretende conducir al CEBA al logro eficaz y oportuno de sus objetivos estratégicos y de sus principios pedagógicos (confianza en las capacidades de los estudiantes, centralidad del estudiante, ambientes acogedores para los aprendizajes, relación con la comunidad local, etc.), interactuando al interior como con el exterior, en el sentido de facilitar alternativas con base en la comunicación; enmarcados en la concretización de la misión y el logro de la visión.

La propuesta de gestión debe promover cambios positivos en la institución educativa desarrollando mecanismos en primera instancia de planeación que tenga efectos en la dirección, liderazgo, trabajo en grupo, tanto como en el desempeño y comportamiento individuales de los actores educativos.

#### **2.2.6. Papel del directivo en la elaboración del PEI del CEBA**

El director del CEBA es el que conduce el proceso de construcción del Proyecto Educativo Institucional y a la vez convoca y orienta su planificación. El director es el actor principal,

que debe conciliar con las autoridades de la comunidad, instituciones representativas, padres de familia, docentes, trabajadores administrativos y de servicio.

### **2.2.7. Pasos para la formulación del PEI del CEBA**

En la medida que el PEI es una propuesta colectiva a través de la cual se integra todas las acciones del CEBA para responder a las necesidades e intereses actuales y futuras. En este sentido es importante asegurar las condiciones para diseñar un proceso de elaboración que permita concretizar una propuesta efectiva y pertinente. Por tanto, es necesario garantizar en este proceso:

#### **1.- La motivación y sensibilización de la comunidad educativa**

Es fundamental desarrollar una visión comunitaria del CEBA, ya que la participación activa y entendimiento de cada uno de los actores y agentes educativos, sobre las ventajas que tiene el PEI permitirá emprender cambios orientados a mejorar la calidad de la educación.

La pieza clave en la dirección de este proceso es el equipo directivo del CEBA.

#### **2.- Conformación de un equipo coordinador**

Para llevar a cabo la formulación del PEI, debe conformarse un equipo representativo de toda la comunidad educativa, con habilidades para convocar y dinamizar el trabajo. Este equipo si bien coordinará con la dirección deberá actuar con autonomía. El equipo deberá promover la consulta y toma de acuerdos colectivos en la comunidad educativa. Es recomendable que el equipo coordinador presente determinadas cualidades:

- Tenga identificación y compromiso con la Educación Básica Alternativa.
- Iniciativa y habilidades para el trabajo en equipo.
- Comunicación clara y suficiente empatía con actores y agentes.

- Interés de promover el desarrollo de la comunidad educativa y lograr inclusión.
- Disponibilidad de tiempo.

### **3.- Organización del equipo de trabajo**

La primera acción que debe realizar el equipo coordinador es orientar y guiar los procesos de elaboración del PEI. En él se establecerá la secuencia de actividades, responsables y recursos necesarios y formar grupos de trabajos. Luego, proceder a desarrollar las siguientes etapas:

#### **A) Definición del Marco Estratégico del CEBA**

Esta primera fase consiste en descubrir la personalidad a la institución educativa y es dirigida por el equipo coordinador; ello implica que toda la comunidad deberá consensuar sobre ¿Quiénes somos? y ¿Hacia dónde vamos?

#### **B) Definición de objetivos estratégicos**

En base a la misión, visión y los aspectos relevantes del diagnóstico se formularán los objetivos estratégicos del Proyecto Educativo Institucional. En esta tarea participarán los equipos de trabajo con orientación del equipo coordinador.

- **Formulación del diagnóstico de la realidad del centro**

El equipo de trabajo de diagnóstico diseñará su plan de acción, instrumentos y técnicas que usará para la recolección, tratamiento e interpretación de la información por ejemplo a través del análisis FODA. Al tener organizada y sistematizada la información, jerarquizará los problemas más urgentes y los presentará ante la comunidad educativa como objetivos estratégicos.

#### **C) Formulación de la Propuesta Pedagógica**

Los grupos responsables con la información obtenida de los dos componentes anteriores y el conocimiento especializado sobre

currículo, organización y funcionamiento de la institución, formularán el modelo pedagógico didáctico del CEBA en sus partes centrales.

#### **D) Formulación de la Propuesta de Gestión**

Igualmente, esos grupos desarrollan un planeamiento de cómo se ordenará el CEBA, su sistema de relaciones en un clima institucional adecuado para los aprendizajes, así como las diferentes partes fundamentales de la propuesta.

### **2.3. El Manual de Organización y Funciones**

#### **2.3.1. Definición**

El manual de organización y funciones es un documento de gestión institucional, el cual describe las funciones específicas a nivel de cargo, desarrolladas a partir de las funciones generales establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones y de los cargos considerados en el cuadro para Asignación de Personal.

#### **2.3.2. Objetivos**

- a) Indicar las funciones específicas de cada cargo, precisando las interrelaciones jerárquicas, funcionales, de autoridad, responsabilidad y coordinación.
- b) Servir como instrumento de base para las supervisiones y monitoreos.
- c) Aplicar acciones de simplificación administrativa, en el marco del proceso de descentralización y modernización de la calidad educativa.

### **2.3.3. Importancia**

El Manual de Organización y Funciones es importante por lo siguiente:

- a. Describe en forma clara la estructura orgánica interna, las funciones y las líneas de responsabilidad y coordinación de la institución.
- b. Facilita la normalización, evaluación y control de las actividades.
- c. Permite que el personal conozca con claridad las funciones y responsabilidades asignadas, su dependencia jerárquica y mando, según el caso.
- d. Determina el equilibrio de funciones y evita la interferencia o duplicidad de las mismas.

### **2.3.4. Características**

- a) El Manual debe guardar concordancia y coherencia con la Ley Orgánica, Reglamento de Organización y Funciones y el Cuadro para Asignación de Personal.
- b) No debe contener funciones que ya están establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones.
- c) Debe estar referido a las funciones, y responsabilidades correspondientes a cada uno de los cargos que se encuentran habilitados para cumplir con los objetivos de la institución.
- d) No es un medio para crear nuevas unidades o áreas distintas a las descritas en el Reglamento de Organización y Funciones o para crear cargos al margen de los establecidos en el Cuadro para Asignación de Personal.
- e) El lenguaje utilizado en la formulación del Manual debe ser claro, sencillo, breve y estar redactado el verbo en modo infinitivo.

- f) El tamaño de la letra deberá facilitar su lectura y comprensión. Asimismo, la numeración de las páginas y de los cargos será correlativa y correspondiente a cada unidad orgánica.
- g) Debe ser impreso en hojas de tamaño DIN A – 4, según norma del Instituto Nacional de Normas Técnicas y Certificaciones (ITINTEC).

### **2.3.5. Formulación**

Para su formulación es necesario ejecutar los siguientes pasos:

#### **a) Recopilación de Información**

Se recopila información relacionada con la ubicación, funciones, líneas de autoridad y responsabilidad e información adicional sobre cada cargo o puesto de trabajo mediante un Formulario de Descripción del Cargo.

La información recopilada podrá verificarse y completarse a través de:

- La investigación documental de los archivos.
- Entrevistas con los trabajadores que desempeñan el cargo.
- La observación directa del desarrollo de tareas.

#### **b) Descripción de las Funciones Específicas**

Una vez analizada la información, las funciones de los cargos, serán descritas como funciones específicas de los cargos en la “Hoja de Especificación de Funciones Individuales”, teniendo en cuenta los siguientes elementos:

- La acción a realizar, expresada en verbo infinitivo.
- Asunto, sobre el que trata la acción.

- El ámbito formal del asunto (sólo en caso que la función lo haga necesario para su mejor comprensión).

**c) Revisión y análisis técnico**

La revisión y análisis al Manual de Organización y Funciones buscará establecer la consistencia y coherencia de las funciones específicas a nivel de cargo en relación a sus denominaciones consideradas en el Cuadro para Asignación de Personal y las funciones generales establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones a efectos de:

- Determinar si las funciones específicas del cargo se encuentran enmarcadas dentro de las funciones generales de la respectiva unidad orgánica.
- Detectar si existe alguna función general no desarrollada a nivel de cargo.
- Verificar si se presenta duplicidad en las funciones específicas del cargo frente a las desarrolladas por otro cargo de la misma o diferente unidad orgánica.

**2.3.6. Esquema**

**a) Índice**

Se describe la relación ordenada del contenido del Manual de Organización y Funciones, señalando su respectiva ubicación con un número de página.

**b) Presentación**

Se precisa la importancia del Manual de Organización y Funciones, su alcance, los dispositivos legales que sustentan su formulación y algunas recomendaciones para su correcta y cabal aplicación.

**c) Finalidad**

Específica para qué ha sido elaborado ese manual, en forma de repercusión en la institución, de manera general.

**d) Objetivos**

Son las directrices más concretas que tienen interrelación con la finalidad. Son más observables y se redactan iniciando con un verbo en infinitivo.

**e) Base legal**

Especifica los documentos normativos sobre los cuales se sustenta el Manual de Organización y Funciones.

**f) Organigrama estructural**

Se presenta el diseño gráfico de la estructura de la Institución, dando a conocer la jerarquía institucional.

**g) Cuadro orgánico de cargos**

Se consignan los cargos comprendidos en el Cuadro para Asignación de Personal, aprobado y vigente.

**h) Descripción de funciones específicas a nivel de cargo**

1. Según el orden de importancia se mencionará el cargo, se describirán las funciones específicas y los requisitos que corresponden al personal. En el siguiente orden:

- Cargo
- Funciones específicas
- Requisitos para el cargo

2. Si existen puestos orgánicos en una misma unidad orgánica:

- Con funciones similares, se describirá como un solo cargo y se anotará en la parte superior derecha de la hoja el total de puestos.
  - Con funciones diferentes, se describirá cada uno por separado.
3. Considerar en todos los casos como última función la siguiente:

“Otras funciones de su competencia que le encargue...”  
(se pondrá el nombre del cargo del jefe inmediato).



## **CAPITULO III METODOLOGÍA**

### **3.1. Tipo de Investigación**

El presente estudio es una investigación cualitativa enmarcada en el paradigma socio-crítico, y su modalidad es la Investigación Participativa, ya que se buscó la participación de los actores del proceso educativo; es decir generar un colectivo participativo, cuya acción transformadora jugó el rol central en la praxis investigativa que promueva la simplificación de instrumentos de investigación para favorecer procesos participativos. Asimismo, el proceso de investigación promueve la incorporación de los valores (subjetividad) e intereses del investigador.

### **3.2. Población - muestra de estudio**

La población o universo de estudio es a la vez la muestra, por ser un número reducido de actores del proceso educativo estuvo constituido por un personal directivo, seis docentes y ciento cuarenta y cuatro estudiantes del Centro de Educación Básica Alternativa "Miguel Cortés", pertenecientes al periférico Agrupamiento de Artillería "José Joaquín Inclán"

### **3.3. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos**

Por ser una investigación participativa se utilizó el análisis de documentos como nóminas y actas de evaluación, observación y análisis de la realidad. Fueron seis reuniones periódicas con los docentes, fuera del horario escolar, y un focus group realizado con los estudiantes. Asimismo, se aplicó un cuestionario a los estudiantes, en el transcurso de un periodo promocional.

**CAPITULO IV**  
**PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL DEL**  
**CENTRO DE EDUCACIÓN BÁSICA ALTERNATIVA**  
**“MIGUEL CORTÉS” – CASTILLA**

**4.1. Presentación**

El Centro de Educación Básica Alternativa “Miguel Cortés” ofrece el servicio educativo en sus formas de atención: presencial y semipresencial, en horarios flexibles, a estudiantes quienes en su mayoría provienen de familias pobres; y que se encuentran en el periférico Agrupamiento de Artillería “José Joaquín Inclán” y periférico Tacalá.

El presente Proyecto Educativo Institucional es producto del esfuerzo compartido de todos los actores involucrados en responder a las características de la modalidad, es decir buscando la pertinencia, y elaborado a través de reuniones permanentes.

Este instrumento de gestión nos ayudará a conducir nuestro CEBA de una manera apropiada para poder enfrentar los retos que exige trabajar con estudiantes heterogéneos y de una modalidad que es nueva y que aún sigue consolidándose. Una institución, donde el centro del proceso es el estudiante y es a quien debemos ayudar a desarrollar sus potencialidades y superar sus limitaciones.

En el presente documento, tratamos de dar respuestas a las necesidades y expectativas de los actores de la educación, teniendo como referencia nuestra realidad social, económica y cultural; después de haber

realizado el diagnóstico socio - educativo y efectuado el análisis FODA de los estamentos del CEBA.

Dejamos en manos de estudiantes, padres de familia, docentes, especialistas y autoridades de nuestra localidad el presente proyecto educativo institucional, esperando contar con su valioso aporte; que nos permitirá corregir los errores en el mismo.

## **4.2. Información estadística**

### **4.2.1. Perfil institucional**

#### **4.2.1.1. Datos generales**

- ✓ Nombre : C. E. B. A. “MIGUEL CORTÉS”
- ✓ Dirección : Av. Progreso N° 1734 Castilla.
- ✓ Fecha de Creación : 10 de marzo del 2005
- ✓ Resolución Ministerial : N ° 0173-2005-ED
- ✓ Modalidad : Educación Básica Alternativa
- ✓ Programas : PEBAJA (Programa de Educación Básica Alternativa para Jóvenes y Adultos)
- ✓ Ciclos : Inicial, Intermedio y Avanzado
- ✓ Formas de atención : Presencial y semipresencial
- ✓ Turnos : Vespertino y nocturno

#### **4.2.1.2. Ubicación**

El Centro de Educación Básica Alternativa “Miguel Cortés” está ubicado en el AA. HH. Campo Polo, Distrito de Castilla, Provincia de Piura. Su frontis principal es en Av. Progreso y tiene como colindantes, a la Calle Cahuide en la parte derecha, y a su izquierda se encuentra el estadio Manco Inca, mientras que en la parte posterior se encuentra la Calle Sinchi Roca.

El AA. HH Campo Polo está situado al sur del Distrito de Castilla y de la Carretera Panamericana Sur hacia Catacaos, dividida en dos amplias zonas de densa población.

Esta ubicación pertenece al Centro Referencial donde funciona el área administrativa, es decir la oficina de la Dirección. Sin embargo, se imparte el proceso de enseñanza y aprendizaje en ambientes prestados por las instituciones con las cuales tenemos Alianzas Estratégicas, llámese Agrupamiento de Artillería “José Joaquín Inclán” y Rotary Club de Miraflores.

#### 4.2.1.3. Metas de atención y ocupación

##### A. Metas de atención

El CEBA “Miguel Cortés” alberga un total de 144 estudiantes en sus formas de atención presencial y semipresencial; en los turnos vespertino y nocturno. Estos estudiantes se ubican en los Programas de PEBAJA en los ciclos inicial, intermedio y avanzado.

#### PERIFERICO AGRUPAMIENTO DE ARTILLERIA “JOSÉ JOAQUIN INCLÁN”

CICLO	GRADO	SEMPRESENCIAL		
		SEXO		
		TOTAL	MASCULINO	FEMENINO
INICIAL	1 °	3	3	0
	2°	1	1	0
INTERMEDIO	1°	0	0	0
	2°	4	4	0
	3°	0	0	0
AVANZADO	1°	31	31	0
	2°	18	18	0
	3°	44	44	0
	4°	20	20	0
TOTAL GENERAL		121	121	0

**PERIFERICO “BIBLIOTECA DE TACALÁ- ROTARY  
CLUB MIRAFLORES”**

CICLO	GRADO	PRESENCIAL		
		SEXO		
		TOTAL	MASCULINO	FEMENINO
INICIAL	1 °	16	0	16
	2°	0	0	0
INTERMEDIO	1°	0	0	0
	2°	0	0	0
	3°	0	0	0
TOTAL GENERAL		16	0	16

**B. Metas de ocupación**

CONDICIÓN	CICLO	CANTIDAD
SUBDIRECTORA DESIGNADA	AVANZADO	1
DOCENTE NOMBRADA	INICIAL	1
DOCENTE NOMBRADA	INTERMEDIO	1
DOCENTES NOMBRADOS	AVANZADO	2
DOCENTES CONTRATADAS	AVANZADO	2
TOTAL GENERAL		7

**4.2.1.4. Breve reseña histórica del Centro de Educación Básica Alternativa “Miguel Cortés”**

El turno nocturno de la I. E. “Miguel Cortés” fue evaluado a nivel nacional, quedando seleccionado entre uno de los 40 centros pilotos que iniciarían la conversión de Educación Básica de Adultos a Educación Básica Alternativa en el 2005, gracias a la capacidad de sus docentes en la presentación de proyectos innovadores que repercutían en la formación integral de sus estudiantes.

En consecuencia, el Centro de Educación Básica Alternativa “Miguel Cortés”, fue autorizado su creación con Resolución Ministerial N ° 0173 del 10 de marzo 2005, con la cual se da inicio al proceso de experimentación de la Educación Básica Alternativa en los Programas de PEBANA/PEBAJA en los ciclos inicial e intermedio. Desde entonces, viene atendiendo en sus diferentes formas de estudio en horarios que el estudiante lo solicite mañana, tarde o noche; contando con Alianzas Estratégicas Interinstitucionales tales como el Agrupamiento de Artillería “José Joaquín Inclán” y Rotary Club Miraflores; para el logro de su misión y visión con el objetivo de preparar a los jóvenes y adultos para el trabajo y el desarrollo de capacidades empresariales.

Desde su creación como Centro de Educación Básica Alternativa ha necesitado de la labor comprometida y compartida de estudiantes, docentes, y directivos para salir adelante y tener la autonomía necesaria que le permita brindar una educación de calidad.

### **4.3. Identidad del Centro de Educación Básica Alternativa**

#### **4.3.1. Marco normativo**

- **La Constitución Política del Perú** garantiza como derecho social la educación, que tiene como finalidad el desarrollo integral de la persona humana.
- **La Ley de Educación 28044**, entre sus fines tenemos: Formar personas capaces de lograr su realización ética, intelectual, artística, cultural, afectiva, física, espiritual y religiosa, promoviendo la formación y consolidación de su identidad y autoestima y su integración adecuada y crítica a la sociedad para el ejercicio de su ciudadanía en armonía con su entorno, así como el desarrollo de sus capacidades y habilidades para vincular su vida con el mundo del trabajo y para afrontar los incesantes cambios en la sociedad y el conocimiento.

- **Decreto Supremo N ° 015-2004- ED** en su art. N ° 10 La Educación Básica Alternativa atiende a niños y adolescentes de 9 a 18 años en el PEBANA, a jóvenes y adultos de 18 a más años de edad en el PEBAJA, y a personas mayores de 15 años en el Programa de Alfabetización, que:
  - ✓ No se insertaron oportunamente en el Sistema Educativo.
  - ✓ No pudieron culminar su Educación Básica.
  - ✓ Requieren compatibilizar el estudio y el trabajo.
  - ✓ Han egresado del Programa de Alfabetización y desean continuar sus estudios.
  
- **Resolución Ministerial N ° 657 -2017 - ED** “Orientaciones para el desarrollo del año escolar 2018 en instituciones educativas y programas educativos de la Educación Básica”

#### **4.3.2. Estado actual de nuestro CEBA**

Actualmente el CEBA “Miguel Cortés” tiene un Centro Referencial donde funciona el área administrativa, es decir la oficina de la Dirección e imparte los procesos de enseñanza y aprendizaje en ambientes prestados por las instituciones con las cuales tenemos Alianzas Estratégicas, llámese Agrupamiento de Artillería “José Joaquín Inclán” y “Rotary Club de Miraflores”.

Los docentes muestran gran sentido de responsabilidad, en su mayoría priorizan las actividades de aprendizaje que más favorecen la formación integral de los estudiantes, lo que se puede apreciar en el desarrollo de las diversas actividades pedagógicas planificadas por cada uno de ellos y en equipo, tomando como base el diagnóstico pedagógico; a fin de que la formación y los planes de estudio respondan a las necesidades y expectativas de nuestros estudiantes.

Nuestro CEBA es democrático basado en una comunicación horizontal permanente entre todos los actores, quienes día a día cultivan los valores de respeto, responsabilidad y honestidad,

Los estudiantes participan en el Consejo Educativo Institucional (CONEI) y Consejo de Participación Estudiantil (COPAE), tratando de que la orientación de ambos Consejos esté enmarcada a mejorar su desarrollo personal.

### **4.3.3. Autoidentificación**

El Centro de Educación Básica Alternativa “Miguel Cortés” viene trabajando los contenidos curriculares diversificados, en función a los diversos aspectos del desarrollo de los estudiantes y de su actuación frente al mundo, en el Programa de PEBAJA en los ciclos de inicial, intermedio y avanzado; en las formas de atención presencial y semipresencial; en los turnos de tarde y noche.

Tratamos de que nuestros estudiantes sean constructores de su aprendizaje y se preparen para enfrentar los problemas que la sociedad de su época les planteé, desarrollando los procesos del: Aprender a ser, Aprender a vivir juntos, Aprender a conocer, y Aprender a hacer. Este principio corresponde a educar para la vida y en la vida.

Desde esta óptica, nuestro proyecto educativo se estructura sobre la base de la acogida al adolescente, joven y adulto; quienes son los principales actores, ejes de la gestión pedagógica a quienes va dirigido todo el esfuerzo que realizan los demás actores, brindando un trato equitativo y cálido.

Los docentes son actores importantes, profesionales con suficiente preparación para brindar un servicio pertinente a la modalidad; generando proyectos de mejora en jornadas de trabajo dentro y fuera de su horario, y en continuo proceso de capacitación y actualización.

### **4.3.4. Marco estratégico**

#### **4.3.4.1. Misión**

El Centro de Educación Básica Alternativa "Miguel Cortés" forma integralmente a adolescentes, jóvenes y adultos; promoviendo el desarrollo de sus capacidades,

habilidades, valores y actitudes que les permita lograr sus aprendizajes, y organizar su proyecto de vida.

Contando con Alianzas Estratégicas en una gestión democrática, flexible y participativa; con docentes capacitados y comprometidos en el desarrollo de la comunidad.

#### **4.3.4.2. Visión**

En el 2020 el Centro de Educación Básica Alternativa "Miguel Cortés" se constituirá en un Centro autónomo, que ofrecerá servicios educativos en las formas presencial, semipresencial y a distancia; logrando que los estudiantes sean capaces de fomentar su identidad regional, cultural y ecológica en un ambiente de participación democrática que les permita insertarse en el mundo laboral mejorando su calidad de vida; y que se caractericen por su responsabilidad, respeto y honestidad; utilizando los medios tecnológicos modernos, con personal capacitado y una infraestructura adecuada de acuerdo a las necesidades de la comunidad cortesina; con una eficiente distribución y utilización de sus recursos.

#### **4.3.4.3. Valores institucionales**

El CEBA "Miguel Cortés", haciendo una reflexión colectiva, ha considerado tres valores fundamentales para ser promovidos y vivenciados en la institución, como son: RESPONSABILIDAD, RESPETO Y HONESTIDAD.

**Responsabilidad.-** Cumpliremos con el deber que se nos asignó, permaneciendo fieles a nuestros objetivos, con integridad y con sentido del propósito.

Además, recordemos que las personas responsables operan sobre dos premisas:

- a) que todos los participantes tienen algo valioso que ofrecer,

- b) que toda situación requiere un ambiente cooperativo y no competitivo.

**Respeto.-** es el reconocimiento del valor inherente y los derechos innatos de los individuos y de la sociedad. Estos deben ser reconocidos como el foco central para lograr que las personas se comprometan con un propósito más elevado en la vida.

Conocer el valor propio y honrar el valor de los demás es la verdadera manera de ganar respeto.

**Honestidad.-** es el reconocimiento de lo que está bien y es apropiado para nuestro propio papel, conducta y relaciones. Honestidad es hablar lo que se piensa y hacer lo que se ha dicho. No hay contradicciones ni discrepancias entre los pensamientos, palabras o acciones. Esta integración proporciona claridad y ejemplo a los demás.

#### 4.4. Diagnóstico del CEBA “Miguel Cortés” aplicando el análisis FODA

##### 4.4.1. Análisis interno del CEBA “Miguel Cortés”

ASPECTO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
INSTITUCIONAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El CEBA “Miguel Cortés” tiene una organización flexible y democrática que se irá adecuando a la demanda y a los desafíos del entorno, para contribuir en el mejoramiento de la calidad de los servicios que brinda.</li> <li>• Funcionamiento del COPAE.</li> <li>• Participación activa y organizada de los actores educativos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desconocimiento para elaborar proyectos técnicos empresariales innovadores.</li> </ul>

<p><b>PEDAGÓGICO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudiantes con mentalidad innovadora.</li> <li>• Horarios acordes al interés del estudiante.</li> <li>• Docentes capacitados y en permanente actualización.</li> <li>• Programación curricular se adapta a la problemática y necesidades de los estudiantes del CEBA.</li> <li>• Aplicación de metodología activa.</li> <li>• 100% de docentes titulados.</li> <li>• Docentes con capacidad creativa.</li> <li>• Docentes capacitados en Educación Básica Alternativa.</li> <li>• Material educativo actualizado para la forma de atención semipresencial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Limitado acceso a las TICS.</li> </ul>
<p><b>ADMINISTRATIVO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existencia de servicios básicos: luz y agua.</li> <li>• Personal solidario y colaborador.</li> <li>• Efectividad del Plan Anual de Trabajo</li> <li>• Comunicación horizontal.</li> <li>• Cumplimiento de las normas de convivencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de equipos de informática (computadoras)</li> <li>• Falta de local propio.</li> <li>• Falta del presupuesto acorde de las necesidades administrativas.</li> <li>• Escaso material de oficina.</li> <li>• Insuficientes instalaciones de servicios sanitarios.</li> </ul>

#### 4.4.2. Análisis externo

ASPECTOS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<b>ECONÓMICOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyo o colaboración de Instituciones comprometidas con la educación: Agrupamiento de Artillería Inclán, Cuartel de Comunicaciones, Rotary Club Miraflores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Precaria situación económica de las familias.</li> <li>• Alto índice de desempleo laboral.</li> </ul>
<b>SOCIALES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Universidades e instituciones que ofrecen becas y semibecas para preparación pre-universitaria.</li> <li>• BECA 18 y BECA Doble Oportunidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alto índice de violencia y maltrato familiar.</li> <li>• Algunos medios de comunicación no son formativos.</li> <li>• Problemas sociales: pandillaje, prostitución, drogas (alcoholismo y otros).</li> <li>• Carencia de práctica de valores en la comunidad.</li> </ul>
<b>TECNOLÓGICOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso a la tecnología moderna: cabinas de INTERNET cerca al CEBA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mal uso de INTERNET.</li> </ul>
<b>COMPETITIVOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación en expoferias.</li> <li>• Capacitación por DEBA sobre la nueva propuesta de la Modalidad Básica Alternativa en PEBANA y PEBAJA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitaciones por instituciones privadas con alto costo.</li> <li>• Bajo nivel cultural de la comunidad.</li> <li>• Presencia de CEBAs particulares.</li> </ul>

### 4.4.3. Matriz de análisis FODA

ANÁLISIS INTERNO		ANÁLISIS EXTERNO														
		OPORTUNIDADES						AMENAZAS								
		1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6			
FORTALEZAS	1	Organización flexible y democrática.	-	2	2	1	1	2	1	2	-	2	-	-	-	13
	2	Participación activa y organizada de los actores.	2	3	2	2	-	1	-	1	2	1	1	3	-	18
	3	Estudiantes con mentalidad innovadora.	-	-	2	-	2	2	-	2	2	2	2	1	1	15
	4	Docentes capacitados en permanente actualización.	-	-	-	2	2	-	-	-	1	1	1	1	1	08
	5	Efectividad del Plan Anual de Trabajo	1	1	-	1	-	-	-	1	-	-	2	-	-	06
	6	Existencia de servicios básicos.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0
			Capacitación por DEBA sobre la nueva propuesta de la Modalidad Básica Alternativa en PEBANA y PEBAJA.	Alianza estratégica: Agrupamiento de Artillería Inclán, Cuartel de Comunicaciones y Rotary Club Miraflores.	Participación en exproferias.	Capacitación a través del MINEDU y otras instituciones.	Universidades e instituciones que ofrecen becas y semibecas para remuneración m.e.- universitaria	BECA 18 y Beca Doble oportunidad.	Precaria situación económica de las familias.	Alto índice de violencia y maltrato familiar.	Problemas sociales (pandillaje, delincuencia, drogadicción.	Mal uso de Internet.	Carencia de valores en la comunidad.	Presencia de CEBAS particulares.		TOTAL
			1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	-	

DEBILIDADES	1	Desconocimiento para elaborar proyectos técnico empresarial innovadores	1	1	1	-	3	3	2	1	-	1	-	1	14
	2	Limitado acceso a las TICS.	-	2	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	3
	3	Falta de equipos de informática (computadoras)	2	-	-	2	1	-	-	1	2	1	2	2	13
	4	Insuficientes instalaciones de servicios sanitarios.	3	-	-	-	-	-	3	-	2	1	1	1	11
	5	Falta de presupuesto.	-	-	2	1	-	1	-	1	-	-	-	-	05
	6	Falta de local propio.	-	-	-	-	-	-	2	-	-	-	-	-	02
	<b>TOTAL</b>			9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	108

#### 4.4.4. Formulación de estrategias

##### Posibilidad de desarrollar (FO):

- Potenciar la participación activa y organizada de los actores para ejecutar alianzas estratégicas en los diversos sectores del distrito y/o provincia para conseguir metas de atención y colaboración.
- Aprovechar la mentalidad innovadora de los estudiantes, para realizar proyectos según sus necesidades e intereses.
- Valorar y potenciar la capacitación de los docentes para lograr aprendizajes de calidad en los estudiantes.

##### Posibilidad de mantenerse (FA):

- Utilizar la participación activa y organizada de los actores, y la organización flexible y democrática para aplicar un currículo diversificado y pertinente que contrarreste la presencia de centros de educación básica alternativa particulares.

**Posibilidad de sobrevivir (DA):**

- Proponer en el currículum proyectos de mejora para que sean aprovechados por los estudiantes, al potenciar sus capacidades, habilidades; y superar sus dificultades.

**Posibilidad de crecer (DO):**

- Promover e incrementar las alianzas estratégicas con las instituciones para generar espacios propicios para la ejecución de proyectos de acuerdo a las necesidades, realidad e intereses de los estudiantes.
- Mejorar las acciones del monitoreo y acompañamiento, generar un clima armonioso y usar el material proporcionado por el MINEDU, poniendo en práctica la capacitación de los docentes por la DEBA; con el objetivo de contrarrestar la falta de equipos de informática (computadoras), y buscar el logro de aprendizajes en los estudiantes.

**Objetivos estratégicos****Gestión Pedagógica:**

- Aplicar un currículum diversificado, pertinente, inclusivo y contextualizado que responda a las necesidades y expectativas del estudiante permitiéndole lograr aprendizajes significativos, mejorar su desempeño y concretar su proyecto de vida.

**Gestión Institucional:**

- Lograr una gestión institucional horizontal y corresponsable, donde todos los miembros se sientan identificados y comprometidos con el CEBA; generando alianzas estratégicas y proyectos de mejora pertinentes a la modalidad.

### **Gestión Administrativa:**

- Optimizar el servicio administrativo, a través de adecuado y pertinente uso de los recursos humanos, materiales y financieros que permitan fortalecer la autonomía del CEBA.

## **4.5. Propuesta pedagógica**

### **4.5.1. Objetivos de la propuesta pedagógica**

- Desarrollar las capacidades (reflexiva, crítica, creativa) y habilidades en los estudiantes, que motiven el interés por el estudio, permitiéndole lograr aprendizajes de calidad, mejorar su desempeño laboral y concretar su proyecto de vida.
- Propiciar en el estudiante su auto e interaprendizaje significativos, práctica de valores, actitudes y capacidades que le permitan interactuar asertivamente; respondiendo a los cambios tecnológicos, culturales y sociales.
- Aplicar un currículo pertinente, flexible, abierto, inclusivo, permanente y contextualizado que responda a las necesidades y expectativas del estudiante.

### **4.5.2. Valores**

Para el logro de nuestra propuesta pedagógica creemos necesario practicar a nivel de todo el CEBA: directivo, docentes, y estudiantes, valores como el respeto entre todos los actores; responsabilidad en el cumplimiento de nuestra labor y en todas nuestras actividades, y honestidad en nuestros actos para lograr un clima institucional adecuado que permita el logro de nuestra misión y visión; buscando la coherencia entre el actuar y el decir.

### **4.5.3. Enfoque sobre enseñanza**

- Es el *acompañamiento* al estudiante en su proceso de aprendizaje. Este proceso busca la formación integral del estudiante, a través del desarrollo armónico de las

dimensiones de la persona (afectiva, cognitiva, comunicativa, corporal, espiritual, estética, ética y social).

- Toma en cuenta y valora la diversidad personal, social y cultural del estudiante.
- Es dialógica en el sentido resaltado por Paulo Freire: “*Habla con los estudiantes*” más que “*habla a los estudiantes*”. La primera expresión trasluce una relación pedagógica horizontal y participativa, mientras que la segunda refleja autoritarismo e imposición. La opción de nuestro CEBA es la primera, se habla con los estudiantes en situaciones organizadas por una intervención docente, que además, propicia vivencias de su contexto y crecientes niveles de motivación. Todo ello tiene lugar en un clima de afecto y respeto, propiciando la interacción y el trabajo cooperativo.
- Estimula e incentiva el ejercicio de la libertad en la toma de decisiones haciendo uso del discernimiento, pues su opción por el estudio es personal, son ellos los que deciden estudiar.

#### **4.5.4. Enfoque sobre Aprendizaje**

- Es un proceso personal en el cual el estudiante participa activamente como protagonista de su formación, que se da en interacción con los demás y con el medio, en un ambiente de afecto, seguridad, respeto, libertad y alegría. Proceso, que asimismo, hace posible que el estudiante descubra gradualmente sus características personales, potencialidades e intereses y adquiera esquemas propios, evaluando sus procedimientos y resultados y aplicándolos libremente, con creatividad, a su contexto laboral y familiar.
- El proceso educativo se orienta al desarrollo de aprendizajes significativos (traducidos en *habilidades, actitudes y conocimientos*), a partir de las experiencias y saberes de los estudiantes en su interrelación con el propio contexto sociocultural. Estos aprendizajes posibilitan a los estudiantes el poder contribuir de modo significativo en el planteamiento de propuestas transformadoras de la realidad sociocultural.

#### 4.5.5. Enfoque de evaluación

El proceso de evaluación debe aportar a los educandos mecanismos de autorregulación de los aprendizajes y de interacción social, de manera que les permita regular sus propios procesos de aprendizaje y pensamiento, así como a través de interacciones y contrastar ideas con sus pares facilitando el aprendizaje. (Ballester, 2008, pág. 59).

Del mismo modo si hablamos de *evaluación de los aprendizajes* se evaluará a los estudiantes en relación con su formación como personas tanto en lo valórico, volitivo, afectivo como en lo que concierne a los conocimientos y habilidades.

En la clarificación del concepto de evaluación integral, importa subrayar también que, en lo concerniente a la dimensión cognitiva, el énfasis está en el desarrollo de las potencialidades mentales de orden superior como la interpretación, el análisis, la síntesis creativa y la formulación de juicios críticos, procesos cognitivos muy distantes del mero almacenamiento de información por repetición mecánica.

El modelo de evaluación asumido en la propuesta de nuestro CEBA pone especial esmero en la concreción de estas características que signan a la evaluación integral, en su práctica pedagógica, recogiendo y valorando la información de diversas fuentes y desde la visión de los distintos actores, por lo que a la vez el modelo asumido se caracteriza por ser *participativo* y *cooperativo*. Esto es, debe posibilitar la intervención de los distintos actores en el proceso de evaluación: docentes, directivos, estudiantes y padres de familia.

La evaluación de los aprendizajes comprenderá la observación, recojo y análisis de información significativa respecto de las posibilidades, necesidades y logros de los estudiantes, a fin de reflexionar, emitir juicios de valor, tomar decisiones pertinentes y oportunas para el mejoramiento de sus aprendizajes.

El proceso de evaluación es principalmente criterial, es decir los rasgos que se pretenden desarrollar en su formación integral y sus respectivos indicadores constituyen los referentes para contrastar los logros que se vayan obteniendo en el proceso educativo.

Se asume una perspectiva de *evaluación con énfasis formativo*, se trata por tanto de un proceso eminentemente reflexivo y crítico que parte de un examen de conciencia personal e institucional que se orienta a desarrollar en los estudiantes la competencia metacognitiva, es decir la habilidad y la actitud para monitorear su propio proceso cognitivo (aprendizaje, resolución de problemas, etc.). Para esto se necesita aumentar la conciencia que tiene el estudiante respecto de lo que puede y no puede hacer, cómo lo hace, utilizando la autoevaluación como ejercicio de una práctica reflexiva sobre su propio desempeño con la finalidad de alcanzar autonomía en su proceso de formación.

#### **4.5.6. Perfiles**

##### **4.5.6.1. Del estudiante**

###### **a. Perfil ideal**

- Crítico de su realidad, adecuándose para contribuir a los cambios sociales, culturales y económicos.
- Valora sus potencialidades y capacidades, y se esfuerza para superar sus limitaciones, buscando el desarrollo de su autonomía.
- Se comunica asertivamente en castellano y/o en una lengua originaria o extranjera con sus pares y otros.
- Practica la ciudadanía cumpliendo sus deberes y respeta los derechos de los demás, haciendo uso de los medios e instancias pertinentes.

- Formula su proyecto de vida en función de sus necesidades y expectativas personales y sociales, y participa en la construcción de un proyecto de país.
- Promueve y efectúa acciones preventivas para el cuidado de su salud física y mental; y de su medio ambiente.
- Transfiere sus aprendizajes a situaciones diarias, que le permitan mejorar su calidad de vida.
- Aprende de modo permanente y autónomo, lo que le permite acceder a nuevos conocimientos científicos, tecnológicos y sociales.
- Posee altas expectativas en su vida personal y familiar, lo que le impulsa a plantearse metas y objetivos realizables.

**B. Perfil real**

- Pertenecen a sectores pobres de la sociedad con condiciones de vida básica.
- Agotados, ya que gran parte de la jornada diaria realizan labores castrenses, lo que les impide asistir a jornadas escolares rígidas.
- Cuentan con aprendizajes formales mínimos, pero su experiencia de vida les ha permitido desarrollar otras capacidades y saberes.
- Tienen participación limitada en la organización política del país.
- Son solidarios, entusiastas y buenos compañeros.
- Poseen baja autoestima.

- Poco comunicativos individualmente.
- Son participativos dentro y fuera del aula como integrantes de grupo.

#### **4.5.6.2. De los docentes**

##### **a. Perfil ideal**

- Democrático.- Practica la democracia basada en el diálogo para buscar consensos, respetando a los demás, desterrando el verticalismo, el castigo físico y moral; y propiciando la participación activa, espontánea y libre del estudiante.
- Ético y Moral.- Se comporta de acuerdo a principios construidos de manera reflexiva a la luz de los valores universales, y con una actitud positiva frente a las diferencias de toda índole. Será ejemplo para los estudiantes aplicando la coherencia entre el decir y el actuar.
- Trascendente.- Busca dar un sentido a su existencia y a su actuar, ubicándose como parte de una historia mayor, de la humanidad.
- Solidario.- Establece relaciones personales y grupales enriquecedoras, capaces de construir una sociedad justa y fraterna. Propicia experiencias que permiten la valorización de lo colectivo, el compromiso afectivo con el mundo del otro, la generosidad, el sentido de pertenencia y lealtad grupal.
- Autónomo.-Es asertivo y actúa de acuerdo a su propio criterio, asumiendo con responsabilidad las consecuencias de sus actos y el cuidado de sí mismo. Se autocapacita y está en permanente actualización.

- Crítico - Reflexivo.- Poseerá actitudes reflexivas de crítica y autocrítica para evaluar su rol como maestro. Tendrá capacidad para detectar, analizar y buscar soluciones adecuada a los problemas de la comunidad.
- Flexible.- Es capaz de asumir diferentes situaciones de manera libre. Posee versatilidad y capacidad de adaptación al cambio permanente.
- Creativo.- Mostrará iniciativa y libertad en la elección de competencias, capacidades, contenidos, métodos y otros recursos educativos.
- Será capaz de identificar demandas y sujetos educativos que deben ser atendidos desde la modalidad e interactuar con las organizaciones de la sociedad local, para favorecer la educación de los estudiantes de la EBA.
- Demostrará sensibilidad en su función de tutoría o mentoría para la atención del estudiante; interviniendo respetuosamente en sus procesos personales, haciendo de la experiencia educativa un espacio de relaciones humanas sólidas.
- Responsable y comprometido.- Se identificará plenamente con el CEBA asumiendo por convicción tomar decisiones en la solución de problemas del estudiante.
- Seguro y positivo.- Imagen positiva de sí mismo y de sus potencialidades como persona y como profesional.

#### **B. Perfil real del docente**

- Preocupados por capacitarse y actualizarse.
- Actúan con equidad y justicia.
- Colaboradores.
- Responsables en la labor educativa.

- Participan en actividades extracurriculares.
- Subestiman la capacidad que tienen los estudiantes para el aprendizaje.

#### **4.5.6.3. Del director**

##### **A. Perfil ideal**

- Optimista en el logro de los objetivos institucionales.
- Promueve el trabajo colaborativo y la participación democrática de todos los actores educativos.
- Comprometida con el logro de aprendizajes de los estudiantes del CEBA.
- Monitorea, acompaña y evalúa la labor de los docentes, buscando el mejoramiento de su desempeño.
- Promueve y apoya la capacitación y la actualización de los docentes.
- Reconoce e estimula la labor pedagógica e institucional de los docentes.
- Identificada con la realidad o contexto de los estudiantes.
- Gestiona un clima de trabajo favorable poniendo en juego sus habilidades interpersonales.
- Demuestra, en cada uno de sus actos, su sólida formación en valores.

##### **B. Perfil real**

- Responsable en la gestión del CEBA
- Regularmente organizada.
- Practica los valores éticos y morales
- Capacidad y conocimiento de gestión, competencia gerencial.
- Conocedor de la realidad y su entorno educativo.
- Dirige, ejecuta y evalúa.
- Monitorea y acompaña a los docentes.
- Delega funciones.
- Estimula el buen desempeño.

- Lidera para organizar y conducir equipos de trabajo, gestionar recursos y tomar decisiones.
- Respeto la creatividad y la producción de cada uno en función de su propia experiencia.
- Promueve el establecimiento de un clima de trabajo ordenado y organizado en función de objetivos claros.

#### 4.5.7. Principios pedagógicos

Sabemos que antiguas prácticas educativas estaban fuertemente centradas en el protagonismo del docente, en la difusión de información y no en el desarrollo de capacidades, desvinculada de la realidad, con una concepción de evaluación sancionadora, asociada a la promoción o repetición.

Esta práctica pedagógica, frontal, repetitiva y aislada de la vida, se ubicaba en contextos institucionales impersonales, rígidos, reglamentaristas e incommunicados, más preocupados por cuestiones administrativas, olvidándose de la finalidad central de la educación: el desarrollo integral de las personas y sus logros de aprendizaje.

Lograr los aprendizajes significativos que el currículo establece, implica romper este modelo pedagógico repetitivo, pasivo, individualista y autoritario y pasar a uno crítico, creativo, cooperativo y participativo.

Asimismo, lograr contextos institucionales más participativos, amables y saludables que contribuyan al desarrollo integral de las personas.

Ello implica sustentar los cambios que se produzcan en nuestras prácticas educativas e institucionales, en los siguientes Principios Pedagógicos, propuestos en el Diseño Curricular Básico Nacional de Educación Básica Alternativa:

- a) La centralidad del estudiante como persona,** con características particulares, identidades y proyectos de vida personales y con contextos diferentes. Este principio, el más importante y eje del trabajo educativo, nos obliga a repensar nuestras propuestas curriculares en los siguientes términos:

- Énfasis en la persona como totalidad.
- Reconocimiento de su trayectoria educativa.
- Reconocimiento del estudiante como productor del conocimiento.
- Evaluación como una práctica constante de aprendizaje.
- Valoración de sus contextos.
- Acercamiento de los procesos educativos al desarrollo de sus aptitudes e intereses personales y disposiciones vocacionales.

**b) Confianza en las potencialidades de los estudiantes**

El optimismo pedagógico es consecuencia del valor que se da a la persona; es el reconocimiento, por parte del docente, de las posibilidades de ser y aprender que tienen los estudiantes.

La confianza en las potencialidades humanas cobra especial relieve cuando se trata de personas que viven en escenarios donde predominan variadas formas de exclusión, que es el caso de la EBA.

**c) Ambientes saludables, seguros, cálidos y estimulantes para un aprendizaje óptimo**

Una educación centrada en las personas pone mayor énfasis en la atención a sus estados de ánimo, a su bienestar afectivo y físico, a su desarrollo cognitivo. Por ello, los CEBA y los espacios donde se desarrollan procesos de enseñanza y aprendizaje, deben ser lugares cálidos, seguros, acogedores, gratos, sanos, a la vez desafiantes, donde se comparte, comunica y se crea a partir de actividades gratas y estimulantes.

**d) Inclusión de la Comunidad como agente y espacio de aprendizaje**

La responsabilidad de educar no sólo es del docente ni debe darse sólo en el espacio físico de una institución educativa.

Es importante por ello:

- **Superar el concepto de que los aprendizajes sólo se dan en las aulas**, también se da en campañas, excursiones, fiestas escolares, clubes, etc.
- **Incorporar a la dinámica institucional los programas educativos que desarrollen instituciones de la comunidad** que guarden similitud con los requerimientos del currículo y respondan a las necesidades y expectativas de los estudiantes y de sus contextos.
- **Incorporar a diversos actores comunales** en los procesos educativos: artesanos, dirigentes comunales, profesionales diversos, para compartir con ellos sus saberes.

#### **4.5.8. Enfoque del currículo**

Como se sabe, la primera decisión importante a tomar para la construcción de un currículo es determinar el enfoque que servirá de marco para desarrollar sus procesos de elaboración y definir sus contenidos.

En este sentido nuestra propuesta opta por el enfoque socio-cultural, (Gimeno Sacristán, Tetay, Coll, Pozo, Zavala, Chadwick, Antúnez) señalado actualmente como el más pertinente para lograr las cuatro demandas que el mundo actual plantea a la educación: eficiencia (aprovechamiento máximo de recursos), eficacia (logro de los objetivos orientados hacia la formación de sujetos promotores del cambio hacia una sociedad más justa y ética), pertinencia (respuesta a las necesidades y demandas del contexto local, regional, nacional y mundial) y relevancia (priorización de capacidades orientadas al logro de un desarrollo personal y social sustentable, con equidad social).

Este enfoque supone las siguientes características para el currículo a construir:

- Currículo entendido como construcción cultural,
- Abierto, flexible y contextualizado, y

- Orientado al desarrollo de competencias que integran el saber conocer, el saber hacer, el saber ser y el saber convivir, con perspectiva constructivista y a la luz del paradigma curricular emancipador o crítico puesto que se plantea el logro de aprendizajes significativos que capaciten a las personas y los colectivos sociales para la formulación y concreción en la práctica de propuestas transformadoras de una realidad sociocultural que no debe perdurar.

### **Currículo como proceso de construcción cultural**

La nueva lógica de construcción curricular otorga especial énfasis a la participación de los docentes, quienes en interacción con los otros actores socioeducativos se constituyen en constructores del currículo. Las bases de esta racionalidad, se encuentran en la propuesta desarrollada por Stenhouse en la experiencia del Proyecto que dirigió en Inglaterra, denominado Modelo de construcción centrado en el Proceso, o simplemente Modelo de Proceso (Stenhouse, 1985).

Desde esta perspectiva, el currículo no puede concebirse como un documento administrativo de carácter normativo y estático. El currículo es *un proceso de construcción sociocultural* puesto que:

- Es una construcción simbólica que surge de la interacción entre los sujetos o actores educativos en un contexto determinado. El CEBA se constituye entonces en la comunidad organizada básica, el espacio pertinente para tratar los problemas y las posibilidades de la educación, donde se pueden generar las innovaciones necesarias para dar respuesta a los desafíos de una realidad siempre cambiante. El docente pasa a ser un profesional que investiga, desarrolla propuestas y evalúa su propia práctica.
- El currículo recoge los conocimientos y saberes de la sociedad para ponerlos a disposición de los estudiantes, asegurándoles la posibilidad de contar con el bagaje cultural que necesitan para ubicarse, comprender y transformar su medio.

- Es “... un proceso vivencial que se desarrolla en la realidad de la escuela. Se refiere a las actividades que los profesores desarrollan en su práctica educativa cotidiana, y a las experiencias de aprendizaje que viven y lograrán los educandos, en interacción con el medio cultural y social” (IPEDEHP, 1998)

Por lo tanto, el currículo no tiene carácter definitivo ya que se construye y reconstruye permanentemente mediante la relación dialéctica en el continuo: práctica - reflexión teórica – práctica, con el aporte de nueva información que proporcionan las ciencias y disciplinas, la realidad del contexto, la experiencia de los docentes y las situaciones concretas de aprendizaje. A partir de esta premisa, se entiende la construcción del currículo como un proceso de investigación-acción, cuya responsabilidad principal recae en los docentes incluyendo la participación de otros actores de la comunidad educativa, proceso considerado como el medio más potente para el desarrollo de la “profesionalidad ampliada” de los docentes motivando su interés y compromiso por:

- Poner sistemáticamente en cuestión la enseñanza impartida por ellos mismos reflexionando sobre el modo propio de enseñar.
- Cuestionar, comprobar la teoría en la práctica, y enriquecer la teoría para la mejora de una nueva práctica mediante el uso de sus capacidades.
- Asumir la enseñanza como construcción colectiva, investigativa y formativa.
- Clarificar, explicitar y renovar los procesos educativos, para lograr la intencionalidad de la propuesta educativa, respondiendo a las necesidades de cada colegio y de la realidad del contexto local.

En consecuencia, esta conceptualización del currículo plantea como condición necesaria un proceso participativo de desarrollo curricular, capaz de recoger los contenidos y experiencias propias de cada realidad y de sus actores, al mismo tiempo que prepara a las comunidades para conquistar en grado creciente espacios que signifiquen empoderamiento y autonomía en los procesos de

descentralización y democratización que se impulsan en el ámbito nacional y regional.

En este enfoque del currículo entendido como construcción cultural, se asume la importancia de rescatar y valorar la experiencia y trayectoria educativa de los docentes. Esto, además de ser necesario en el proceso demandará la identificación e involucramiento de los docentes.

### **Currículo abierto, flexible y contextualizado**

Una concepción *dinámica y flexible de currículum* se corresponde con una concepción de cultura vista menos como un producto y más como una producción, puesto que la realidad y la cultura están en permanente cambio. Queda claro así que el currículo debe estar abierto a todo cambio pertinente. Actualmente vivimos en un mundo donde emergen y se afirman nuevas identidades sociales y culturales, en un tiempo de hibridación de identidades. Los procesos de globalización van posibilitando flujos e intercambios materiales y comunicacionales que acentúan la interculturalidad propiciando diversas formas de hibridación cultural. (Da Silva, 1998, García N.2001). Esta es una realidad que demanda preparación para la distinción de los fenómenos que se perfilan a favor o en contra de la conservación del status quo, lo cual requiere ante todo del desarrollo de una curiosidad epistemológica superando la curiosidad ingenua y la falsa conciencia de la realidad como lo explica Paulo Freire, distorsiones producidas en un trabajo pedagógico promovido por enfoques educativos y paradigmas curriculares impregnados de una racionalidad técnica. El currículo tiene pues que responder a estas actuales demandas educativas de cara a los intereses de los sectores sociales en clara desventaja en el proceso de globalización que se vive.

De acuerdo con Rodríguez E. (2003), el entorno cultural está asociado a las creaciones materiales y espirituales, los instrumentos e instituciones, el sentido personal colectivo de la vida, las creencias, saberes y prácticas, los conocimientos sistematizados y transmitidos, las técnicas de actuación sobre el entorno. Todo ello

se constituye en un referente importante para contextualizar el currículo.

El currículo es una construcción cultural de carácter dinámico. Si bien supone una planificación, cualquier propuesta curricular debe ser lo suficientemente flexible para permitir adaptaciones e incorporar cambios. Esta visión dinámica permite un proceso de retroalimentación permanente entre el plan y la praxis. El plan se convierte en un referente valioso para orientar la tarea educativa, pero al mismo tiempo es flexible, susceptible de ser perfeccionado y actualizado.

En este sentido resulta pertinente la existencia de un currículo básico que señale los aprendizajes esenciales que toda persona debe lograr al término de sus estudios escolares. No obstante, este currículo puede y debe ser enriquecido con los saberes propios de la región y localidad y dejar abierta la posibilidad de alcanzar otras metas, más allá de lo previsto en la planificación.

Desde lo cultural, se destacan dos aspectos ampliamente señalados en la literatura sobre el rol de la escuela en el contexto latinoamericano, que busca el desarrollo personal y la transformación social: la necesidad de generar una cultura de valoración y respeto a las diferencias para la convivencia pacífica, y la necesidad de revaloración de lo propio y la identidad cultural de los pueblos frente a la globalización.

Desde lo pedagógico, la flexibilidad del currículo se sustenta, por un lado, en el criterio de la significatividad del aprendizaje y, por otro, en las teorías cognitivas de construcción del conocimiento. El primero se refiere a la eficacia del aprendizaje que se obtiene de la relación entre conocimientos nuevos y conocimientos y/o experiencias previas (lo que supone contenidos de aprendizaje relacionados con el contexto particular y la posibilidad de que estos sean útiles para la vida práctica). El segundo, postula el aprendizaje como un proceso personal y complejo, donde cada quien pone en relación los elementos y factores que intervienen en el proceso de aprender y construye conocimientos y capacidades de acuerdo con sus posibilidades y

recursos propios. Ambos criterios apuntan a trabajar con currículos abiertos y contextualizados.

### **Currículo orientado al desarrollo de competencias priorizando el pensamiento sistémico complejo.**

La exigencia mundial actual de una educación que propicie verdaderamente una *formación integral* de la persona es el principal sustento para el diseño de currículos en base a competencias y con metodologías de enseñanza centradas en el estudiante. Las competencias evidencian la puesta en práctica de recursos tales como conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes; los cuales posibilitan un modo de funcionamiento integrado de la persona. Es decir, las competencias no constituyen un simple *saber hacer*, se trata de un saber adquirido con la participación activa de la persona en su propio aprendizaje (enfoque constructivista) y un saber complejo que integra un *saber hacer*, un *saber conocer* y un *saber ser*, implicando una actuación integral de la persona para analizar y resolver problemas del contexto en distintos escenarios (enfoque sistémico complejo). Desde este último enfoque las competencias resultan ser:

Procesos complejos de desempeño con idoneidad, en determinados contextos, que permiten una actuación responsable y satisfactoria, demostrando la capacidad de hacer con saber y con conciencia sobre las consecuencias de ese hacer en el entorno. (Tobón y García, 2008).

Entre las opciones pedagógicas que sirven de base a nuestra propuesta pedagógica está el enfoque constructivista que proviene de las teorías cognitivas del aprendizaje. Desde este enfoque se señala que el aprendizaje consiste en un permanente proceso de elaboración y reelaboración del conocimiento, a través de mecanismos personales e internos para procesar e incorporar nueva información a los conocimientos ya aprehendidos. La amplitud, intensidad, calidad y posibilidades de usar dichos conocimientos en la vida práctica depende de las múltiples relaciones que la persona es capaz de establecer entre ellos.

Esto demanda una nueva atención para el currículo, ya que las prioridades formativas se han desplazado de la cantidad y calidad de conocimientos que ofrece, al desarrollo de estructuras y estrategias cognitivas como objeto de aprendizaje. En otras palabras, el currículo ya no debe contemplar exclusivamente un listado de conocimientos que el estudiante debe aprender y almacenar, sino que debe proponer como objetivos de aprendizaje una serie de habilidades, capacidades, destrezas y actitudes que permitan al estudiante contar con herramientas suficientes para aprender eficientemente y seguir aprendiendo por el resto de la vida.

#### **4.5.9. Currículo**

Actualmente, hay necesidad, a la luz de recientes reflexiones, de reconceptualizar y resignificar el currículo, darle un sentido más amplio, dinámico y flexible.

“En una visión ampliada, conceptualizamos el currículo como el conjunto de experiencias de aprendizajes que vivencian los estudiantes y se construyen en situaciones educativas previstas por el CEBA o que son producto de sus interacciones con el medio” (MINEDU, 2009).

##### **4.5.9.1. Características del currículo según el Diseño Curricular Básico Nacional de Educación Básica Alternativa**

- a) **Reflejar una visión holística de la persona y de la realidad.** El currículo debe ver al estudiante como un ser único, como un todo que debe ser atendido en su integralidad. Igualmente ver a la realidad como una unidad integrada.
- b) **Promover la interculturalidad,** es decir el reconocimiento de las diversas identidades culturales y la generación de procesos mutuos de interacción cultural.

- c) **Atender el cuidado del ambiente** estimulando el compromiso personal del estudiante en la conservación, uso racional y recuperación de los recursos ambientales, con un enfoque de solidaridad intergeneracional.
- d) **Fomentar la equidad**, asegurando aprendizajes relevantes para **todos** los estudiantes, que les permitan responder a los desafíos que tienen que enfrentar en los diversos escenarios de su vida. Por ello se necesitan Diseños Curriculares Nacionales que den una base de formación común, planteada como un derecho de equidad, pero a la vez como un requisito de la unidad nacional en la diversidad.
- e) **Ser abierto, flexible y diversificable**, atento a los avances del conocimiento, a la innovación, a las realidades específicas de los estudiantes; abierto a procesos permanentes de diversificación que permitan que la diversidad sociocultural, ecológica, étnica, lingüística y de género se explicita y se concrete en el proceso de aprendizaje.
- f) **Estar centrado por competencias** que hagan posible que los estudiantes resuelvan con autonomía situaciones personales, familiares, laborales o sociales en contextos relacionados con su vida cotidiana.
- g) **Impulsar la formación para la gestión productiva y el trabajo, con visión empresarial.** Esto permite al estudiante reflexionar sobre su desempeño y desarrollo dentro del campo ocupacional generando por él mismo o insertarse en el mercado ocupacional.

#### **4.5.9.2. Definición de Diseño Curricular Básico Nacional de Educación Básica Alternativa aportado por el mismo diseño**

El Diseño Curricular Básico Nacional de Educación Básica Alternativa es un documento normativo y de

orientación, válido para todo el país, que sintetiza las intenciones del Sistema Educativo y las expresa principalmente en competencias y aprendizajes a lograr en los tres ciclos de la Educación Básica Alternativa.

El DCBN en EBA plantea una base de formación común que asegura equidad y unidad nacional, lo que va a permitir también facilitar la movilidad de los estudiantes dentro del país. Los aprendizajes a lograr deben complementarse en cada región y localidad como parte del proceso de contextualización y diversificación curricular.

#### **4.5.9.3. Estrategias de aprendizaje en EBA**

- a. En la EBA entendemos por estrategias al proceso que integra principios, pautas, y criterios con los procedimientos y actividades mediante las cuales los docentes seleccionan, organizan y realizan las experiencias de aprendizaje en una relación empática con los estudiantes como gestores de sus procesos de aprendizajes.

Las estrategias favorecen que los estudiantes encuentren sentido y satisfacción en lo que aprenden, que aumenten las posibilidades de éxito en las evaluaciones y que atribuyan resultados beneficiosos a sus esfuerzos.

Las estrategias de aprendizaje utilizan los contenidos y metodologías propuestas por el DCBN considerando que estos no son los únicos. Igualmente, se pueden utilizar otros contenidos y metodologías que hagan posible identificar problemas y construir soluciones orientadas a mejorar las condiciones que experimentan los estudiantes en la vida actual.

Las estrategias activan las experiencias y actividades de aprendizaje y a los estudiantes, en su deseo de aprender a reinterpretar sus situaciones de vida actual y, en consecuencia, emprender nuevos caminos que mejoren a sus familias, su trabajo y su comunidad.

- b. Un primer nivel de estrategias de aprendizaje está orientado a *crear las condiciones de realización de las experiencias de aprendizaje*. Entre ellas destacamos las siguientes:
- La puesta en valor de uso de las situaciones reales de vida de los estudiantes; elegidos por ellos mismos, como núcleo generador y punto de partida del aprendizaje.
  - La organización de los estudiantes en grupos o círculos de auto e inter-aprendizaje, orientado a aprender a desarrollar la autonomía y superar el uso pasivo de la información de las diversas disciplinas, propio del asistencialismo pedagógico.
  - La realización de las actividades, agrupadas en las experiencias de aprendizaje, en un número suficiente de sesiones de aprendizaje en atención a la necesidad de indagar y profundizar el aprendizaje, así como responder a los diversos ritmos de aprendizaje.
  - La renovación de la enseñanza mediante la transformación de los docentes en educadores polivalentes, cuyo principal rol es ser mediador cultural, con el apoyo de los diversos niveles de gestión de la EBA.
  - El uso de materiales educativos producidos por estudiantes y docentes como parte del proceso de aprendizaje y por equipos de docentes en cada región; incluyendo el uso de las TIC como fuente de información de dinámicas y técnicas del aprender notándose de modo significativo en la materialización de proyectos.
  - El uso de tiempos de interacción entre docentes y estudiantes, complementados con los tiempos en los cuales los grupos o círculos de auto e interaprendizaje actúan de modo independiente.

- La ampliación del aprendizaje en múltiples espacios de la comunidad a la cual pertenece el CEBA, como resultado de la vinculación con actores y recursos de las organizaciones económicas y sociales de su comunidad.
- La elección de múltiples dinámicas y técnicas que combinen el uso de:

Gráficos, constructos y matrices que permitan organizar el pensamiento producido individual y colectivamente

Movimientos y acercamientos afectivos que motiven y movilicen positivamente la autoestima y el reconocimiento de la identidad personal y social, así como también la introducción del análisis de las relaciones de poder existente que son necesarios superar con enfoques de género, interculturalidad y otros.

- c. Un segundo nivel de estrategias está orientado a materializar la trayectoria educativa

La trayectoria se inicia con sesiones de aprendizaje orientadas a lograr que los estudiantes:

- Elijan las situaciones de vida que serán motivo de estudio
- Se organicen en grupos de auto e inter aprendizaje.
- Reflexionen sobre las experiencias y actividades de aprendizaje que realizarán en función de sus situaciones de vida.

En este proceso, de encuentro inicial con los estudiantes, los docentes:

- Presentarán las experiencias y actividades de aprendizaje planificadas para el periodo promocional.
- Explicarán qué comprende cada una de ellas y su trascendencia en relación a los espacios de vida familiar, laboral y comunal.

- Motivarán a los estudiantes para ampliar y profundizar el análisis individualmente y en colectivo.
- Generarán espacios para su discusión entre los estudiantes, con libertad y de acuerdo a la atención de sus necesidades, intereses y expectativas.
- Considerarán las opiniones y conclusiones y reflexiones de los estudiantes en la elaboración de la programación de corto plazo.

Luego de cumplidos los propósitos iniciales los docentes implementarán las experiencias y actividades de aprendizaje de la programación de corto plazo, siguiendo una trayectoria de 3 momentos

Estos momentos son:

- Un *primer momento de reflexión profunda de sus situaciones de vida*, de modo individual y colectivo, orientado a identificar sus problemas esenciales y sus potencialidades.

La problematización de las situaciones de vida debe ser crítica y dirigida a lograr que los estudiantes tomen conciencia de la necesidad de emprender cambios mediante el desarrollo de una actitud emprendedora y uso de sus fortalezas propias.

Los docentes acompañarán las reflexiones de los estudiantes y los ayudará a explorar o indagar con amplitud y profundidad la situación de vida que es motivo de estudio. Se preocupará que todos participen combinando la reflexión individual y grupal.

Motivará a los estudiantes para que re-descubran sus intereses, expectativas, fortalezas y debilidades desde la información que van obteniendo.

Desde el inicio se promoverá el trabajo colaborativo al interior de los grupos de inter aprendizaje y entre estos,

dejando de lado la rivalidad y las malas comparaciones que alienta el individualismo.

Asimismo, motivará la participación de los estudiantes en la construcción y recopilación materiales de aprendizaje: leyendas, cuentos e historias de su lugar, canciones, cumananas, poemas, rimas, décimas, etc. que lo ayuden a reflexionar sus situaciones de vida.

- Un **segundo momento de construcción de escenarios futuros y deseables** hacia el cual orientar los nuevos aprendizajes.

Los estudiantes, luego de re-interpretar sus situaciones de vida e identificar problemas pueden enriquecer sus expectativas, hasta convertirlos en proyectos de vida con una mirada estratégica que los re-posicione como personas y colectivos humanos en la búsqueda de soluciones, aprovechando sus potencialidades, las oportunidades existentes, creando nuevas oportunidades de desarrollo, vinculándose con los procesos de desarrollo de otras instituciones de la comunidad, impulsando la aplicación de lo que van aprendiendo en su familia, trabajos y comunidad.

La construcción del proyecto de vida permite a los estudiantes comprender y tomar conciencia del sentido del aprendizaje, asegurando la motivación interna y resiliencia que se requiere para emprender procesos de transformación.

Asimismo, les permite identificar sus necesidades de aprendizaje al plantearse desafíos que los estudiantes puedan conseguir y movilicen los conocimientos renovados.

Las dinámicas y técnicas que pueden utilizarse son aquellas que permiten construir visiones estratégicas, como las líneas de tiempo para definir objetivos y acciones futuras, etc.

- Un **tercer momento de nuevos aprendizajes**, en dialogo activo y democrático con los docentes asumen

su proyecto de aprendizaje orientado a superar los problemas construyendo soluciones que lo acerquen a materializar sus proyectos de vida.

El proyecto de aprendizaje organiza el tratamiento globalizado de los contenidos de las Áreas curriculares y de otros que sean necesarios, seleccionando aquellos que estimulen aprendizajes significativos y pertinentes con la búsqueda de soluciones a los problemas que se han identificado en sus situaciones de vida.

El tratamiento globalizado del currículo, mediante la interrelación de contenidos seleccionados de las diversas áreas curriculares en función de las situaciones de vida de los estudiantes, es una característica del proceso pedagógico iniciado en el 2012.

Las estrategias de aprendizaje deben hacer posible la interrelación entre los contenidos disciplinares y el uso de la información que nos brindan, para materializar aprendizajes significativos y pertinentes. Veamos un ejemplo:

Supongamos una actividad que se inicia cuando los estudiantes comparten en los grupos de auto e interaprendizaje sus vivencias en relación a las carencias y expectativas relacionadas con el servicio de agua que reciben; indagan y analizan lo que sucede en otros espacios del entorno familiar, laboral y comunal; realizan encuestas, analizan información, la comparan y con esos datos construyen textos y elaboran gráficos estadísticos; proponen soluciones para la conservación del agua y se organizan para darle sostenibilidad a su propuesta.

En este proceso utilizan los números, elaboran y comprenden el significado de los gráficos estadísticos, realizan mediciones, se comunican, participan democráticamente, argumentan, etc.; es decir, relacionan los componentes del área de matemática entre sí y con los componentes de otras áreas, tales como el componente expresión y comprensión oral del área de comunicación, el

componente de formación ética y participación ciudadana del área de ciencias sociales, etc.

De este modo, el aprendizaje correspondiente a este momento vincula la situación de vida actual con la solución de vida deseable.

#### **4.5.9.4. Roles de estudiantes y docentes**

##### **1. Roles de los docentes**

- a. Los roles de los docentes para organizar las experiencias y actividades de aprendizaje, así como la aplicación de las estrategias de aprendizaje mencionadas requieren alcanzar el perfil de docentes polivalentes que permita recuperar la naturaleza formativa de su acción.

Los docentes polivalentes deben atender la gestión pedagógica realizando los siguientes roles:

- Mediador cultural entre las prácticas actuales y renovadas de los estudiantes
  - Facilitador y tutor de aprendizajes de grupos con características heterogéneas
  - Promotor educativo en la comunidad
  - Organizador de diversas formas de aprendizaje orientado a fortalecer los roles de estudiantes: Padre/madre, trabajador/productor y ciudadano.
  - Promotor del desarrollo de estudiantes vinculado al desarrollo local
- b. Para potenciar la centralidad del aprendizaje y de los estudiantes se requiere que los docentes:
    - Establezcan relaciones horizontales, afectivas y empáticas, en el proceso de aprendizaje y en su vinculación con diversos actores de la comunidad.
    - Fortalezcan sus capacidades relacionadas con la escucha activa, comunicación asertiva y observación

- trascendente del desempeño de los estudiantes y las relaciones con la comunidad.
- Motiven el auto e interaprendizaje, atendiendo las tensiones individuo-colectivo en el marco del trabajo colaborativo, la participación informada, el fortalecimiento de la autoestima y desarrollo de liderazgo de todos los estudiantes.
  - Valoren los saberes de la comunidad y los incorporen en el proceso educativo.
  - Evalúen y compartan la información sobre el proceso y sus resultados, con los demás docentes del CEBA, para retroalimentarlo.
- c. El rol del docente no se ejerce en solitario; por ello, otro de sus roles es integrar el equipo de docentes y trabajar vivenciando los procesos que promueve con sus estudiantes.
- d. Las estrategias no sólo son para los docentes sino también para los estudiantes, por ello debemos asumir con naturalidad el intercambio de roles. Ambos son el soporte para que el CEBA y la comunidad sean espacios de aprendizaje.

## **2. Roles de los estudiantes**

- a. Los estudiantes deben considerarse actores fundamentales en la gestión de sus aprendizajes y lograr que el acompañamiento de los docentes sea referencial y eventual. De este modo, el aprendizaje se ampliará con el aprendizaje del acto de aprender.
- b. La gestión del aprendizaje se inicia eligiendo y decidiendo la trayectoria a seguir como una forma socialmente inclusiva de materializar el derecho a la educación a lo largo de la vida
- c. La gestión del aprendizaje, por su propia naturaleza es un proceso activo, creativo y de iniciativas constantes

convirtiendo a la práctica del aprender en una manifestación de autonomía.

- d. Los estudiantes se organizan en grupos o círculos de auto e interaprendizaje para aprender en interacción con los otros. Ponen en práctica las competencias que poseen desde el inicio del acto educativo, aprenden a escuchar y comunicarse asertivamente, mejoran sus relaciones inter personales y vivencian aprendizajes colaborativos.

#### **4.5.9.5. Orientaciones metodológicas**

Con relación a la metodología, los docentes de nuestro CEBA partimos de que la eficacia de una metodología se valora con relación a las características concretas de los estudiantes a los que va destinada y a la consecución de un aprendizaje significativo. Por tanto, se seleccionarán aquellos métodos correspondientes al nuevo enfoque pedagógico para concretizar las competencias, los aprendizajes a lograr, valores y actitudes que serán propuestos en el proyecto curricular del CEBA y más concretamente en las unidades, proyectos y módulos de aprendizaje; talleres; etc.

Entre las orientaciones metodológicas generales aplicables, igualmente a situaciones de la misma naturaleza o comunes a varias áreas curriculares citamos como ejemplo:

- La creación en el aula, de un clima afectivo que ponga en actividad las motivaciones internas del adolescente, joven y adultos, comprometiendo su voluntaria participación para trabajar en equipo y cooperativamente en interacciones de aprendizaje.
- La activación permanente de las experiencias y conocimientos previos del estudiante, pues consideramos que los conocimientos previos que ha construido el adolescente, joven y adulto en el transcurso de sus experiencias vividas sirven como

punto de partida para abordar los conocimientos nuevos.

- La participación activa, consciente e intencional de los estudiantes en el proceso de construcción de sus aprendizajes, es decir, lo que aprendan dependerá de las relaciones variadas que consigan establecer entre sus esquemas de conocimiento y el nuevo contenido por aprender.
- La actividad que realicen los estudiantes debe tener una doble naturaleza: física y mental, la primera implica acción, la segunda reflexión. Si después de la primera no se produce la segunda, no habrá una verdadera actividad intelectual, y como consecuencia no se producirá un aprendizaje significativo.
- La promoción permanente en los educandos, de actividades de reflexión sobre el proceso de adquisición de sus propios aprendizajes (metacogniciones) y de la necesidad de desarrollar la capacidad para desaprender ciertos aprendizajes paradigmáticos.
- El desarrollo sistemático, coherente y articulado de las competencias fundamentales, las de área y las específicas, junto con los conocimientos, los valores y las actitudes previstos.
- La necesaria articulación entre los contenidos transversales y el resto de elementos del currículo: competencias, contenidos conceptuales, valores y actitudes.
- La ejercitación permanente en la aplicación de técnicas de estudio, dinámicas grupales, trabajos en equipo cooperativo, investigación - acción y sistematización de experiencias.
- Procurar el tratamiento en espiral, cíclico y recurrente de los contenidos más importantes.

- Favorecer la confluencia en el aula, de diferentes actividades en un mismo momento, que permita integrar los aprendizajes y tener una visión holística del ambiente que nos rodea.
- Propiciar acciones de interrelación y articulación entre las distintas áreas.

#### **4.5.9.6. Innovaciones**

##### **Plan de mejora de los aprendizajes: “Reforzamos la comprensión lectora para el logro de aprendizajes”**

###### **Fundamentación**

Esta Institución como otras de la zona, no escapa del problema de la deficiente comprensión lectora, pues según el diagnóstico institucional que forma parte del Proyecto Educativo, la mayoría de los estudiantes presentan dificultades en su comprensión lectora; es decir no entienden lo que leen situación que redundaría obviamente en sus aprendizajes. Según el mismo diagnóstico, ligado al problema, está la ausencia de un plan estratégico que involucre a toda la comunidad educativa, previa sensibilización de la misma. Esto motiva que se aplique un plan de mejora en los estudiantes del ciclo inicial, intermedio y avanzado en la enseñanza y aprendizaje de la comprensión lectora en sus tres niveles.

Ahora bien, actuar como lector es una condición necesaria pero no suficiente para enseñar a leer. Cuando llega el momento en que el estudiante se enfrenta directamente con los textos, la enseñanza – aprendizaje va a adquirir otras características, es decir, el docente tendrá que intervenir como mediador para lograr que el estudiante lea por sí mismo con todas las posibilidades de que pueda comprender lo leído.

Lo expresado hasta aquí permite conocer que la lectura no debe constituirse en una carga para el estudiante, que lo haga sentirse incompetente, por consiguiente, no va a obtener

ninguna satisfacción en algo que le representa un esfuerzo por encima de sus posibilidades o falta de atractivo para las necesidades y gustos de la edad; por tanto, hay que encontrar en el aula espacios y tiempos adecuados donde se lea para sí mismo, por el simple placer de hacerlo.

La comunicación con los demás esta mediada por la comprensión, una comunicación donde demuestren sus expectativas, gustos, necesidades e intereses; es decir un mundo significativo.

Un texto no solo se descifra, no sólo se lee, sino que va de la mano con la imaginación, el actor escoge lo que le parece sorprendente, lo que le gusta y todo aquello que le permita la construcción de sus saberes.

La comprensión lectora implica ser capaz de entender lo que nos dice un texto, de organizar la información que en él se nos presenta, ir más allá del texto y tener en cuenta el contexto, para poder, finalmente apropiarnos del texto, darle nuestro sentido personal y poder adoptar una actitud crítica frente a lo que se dice en él, para poder adoptar una postura personal, no sólo ante lo que se nos dice, sino ante el mundo y la vida.

Creemos que los resultados serán de gran ayuda para el profesorado en general y beneficiará a nuestros estudiantes, quienes verán que las lecturas no tienen nada de aburrido y que, con una adecuada motivación y selección didáctica de contenidos, se puede mejorar la capacidad lectora y comprensiva. Por ello, para mejorar la comprensión lectora en los estudiantes es fundamental desarrollar los tres niveles de comprensión lectora: literal, inferencial y crítico.

### **Objetivo general:**

1. Convertir la lectura en una estrategia metodológica para la mejora de los aprendizajes y la formación de lectores capaces de desenvolverse con éxito en el ámbito escolar y fuera del mismo.

### **Objetivos específicos:**

1. Plantear la enseñanza de la comprensión lectora y la expresión escrita de modo interdisciplinario desde todas las áreas del currículo, construyendo conocimientos; de ahí que el aprendizaje sea un proceso vivo.
2. Crear un clima positivo y de disfrute, favorable para la lectura en el C.E.B.A.
3. Implicar a toda la comunidad educativa en acciones del proyecto lector.
4. Enseñar y practicar técnicas y estrategias lectoras que favorezcan la comprensión y expresión tanto oral como escrita.

### **Estrategias**

El grupo responsable entregará a cada docente la lectura siguiendo el cronograma establecido, quien aplicará las fichas de lectura. Se realizará lectura individual silenciosa, así mismo la lectura oral donde tomaremos en cuenta la entonación y ritmo adecuado, identificarán la idea principal, los personajes y el contexto donde se desarrolla, completar oraciones, textos mutilados, extracción de palabras, buscando la frase falsa, hechos y sucesos, palabras importantes, produciendo noticias, que grupo gana, identificando y analizando argumentos, propiciar la discusión, fomentar juicios críticos y actitudes sobre sí mismo.

Además, cada docente, recibirá las lecturas con anticipación para que pueda revisar la estrategia antes mencionadas para ser aplicadas con su grupo de estudiantes teniendo en cuenta el ritmo y estilo de los mismos.

## **Proyecto de mejora: “Cuidamos nuestro ambiente escolar”**

### **Fundamentación**

Cuidar nuestro entorno es fundamental para lograr ambientes educativos agradables para todos los estudiantes, ya que es de gran importancia para el logro de los aprendizajes. Por tanto, nos vemos en la necesidad de realizar de realizar el proyecto: “CUIDAMOS NUESTRO AMBIENTE ESCOLAR”, el cual consiste en organizar y mantener limpios nuestros ambientes de trabajo.

Por ello, es un reto sensibilizar y reflexionar sobre el impacto que tiene nuestras actividades cotidianas y productivas sobre el cuidado y embellecimiento de la escuela.

Esto implica desarrollar hábitos saludables, promover y prevenir la salud y lograr una cultura de cuidado y protección del medio ambiente para mejorarlo con adecuadas condiciones sanitarias y relaciones armónicas de las personas consigo mismas y con los demás.

### **Objetivo general**

- Fortalecer la conciencia ambiental y responsabilidad social en el cuidado de nuestro CEBA, para una convivencia saludable.

### **Objetivos específicos**

1. Sensibilizar a los estudiantes y profesores respecto a la importancia de cuidar nuestro ambiente escolar.
2. Fomentar la práctica de los hábitos de higiene, cuidado y protección del medio ambiente a través del reciclaje, para evitar la contaminación ambiental, y como una medida para proteger el planeta Tierra.

3. Valorar la importancia de cuidar nuestro ambiente escolar a través de las sesiones de aprendizaje.
4. Promover la participación de los estudiantes en la conservación de la limpieza.
5. Incentivar el mantenimiento de los ambientes del CEBA limpios y libres de desechos y residuos; generados como consecuencia de las actividades diarias.

### **Estrategias**

El equipo responsable iniciará el proyecto con la sensibilización a estudiantes y docentes para que se sientan comprometidos en su ejecución y se puedan lograr los objetivos.

Luego, se coordinará con los docentes para que dentro de la programación consideren, en las sesiones de aprendizaje, temas ambientales que conlleven a la reflexión, y la elaboración de periódicos murales, trípticos, fichas, carteles relacionados con el cuidado del ambiente.

También, se ejecutarán campañas de limpieza y pintado de las aulas, la organización de brigadas ambientales, y elaboración de objetos con el uso de materiales reciclables; para vivenciar el cuidado del ambiente.

**Proyecto de mejora: “Fortaleciendo valores en nuestro C.E.B.A”**

### **Fundamentación**

Etimológicamente la palabra VALORES proviene del latín VALERE, lo que significa “SER FUERTE”, este vocablo alude a todos aquellos principios que permiten a los seres humanos, mediante su comportamiento, realizarse como mejores personas.

La práctica de valores es una gran preocupación, especialmente en la modalidad de Educación Básica Alternativa, en la cual los estudiantes son jóvenes que se encuentran inmersos en una sociedad convulsionada, donde impera la práctica de antivalores; por tanto es indispensable inculcar y desarrollar entre los estudiantes un conjunto de valores y actitudes que son parte integral de su formación como ciudadanos; especialmente los valores del respeto, responsabilidad y honestidad ; y en este contexto nuestra el C.E.B.A. “Miguel Cortés” no es ajeno, pues en él existe el problema de Limitada práctica de los valores del respeto, responsabilidad y honestidad de los estudiantes, relacionado con el Compromiso de Gestión, Gestión de la Convivencia Escolar; cuyo tratamiento y solución aportaría directamente a la concreción de la Visión Institucional.

Los valores posibilitan la determinación de nuestras prioridades y ayudan a encaminar la vida del ser humano a una auto realización. Por tanto, con el desarrollo del presente proyecto de mejora, pretendemos fortalecer la práctica permanente de estos, en nuestros estudiantes, buscado su auto realización, sobre todo teniendo en cuenta que dentro de nuestra institución educativa constantemente hay hurto de celulares y algunos estudiantes hacen mal uso del mismo respecto a la sexualidad. Asimismo, que entre estudiantes no se llaman por sus nombres, sino por apodos.

### **Objetivo General**

- **Practicar en forma efectiva los valores del respeto, responsabilidad y honestidad de los estudiantes.**

### **Objetivos específicos**

1. Aplicar las estrategias pertinentes para desarrollar la práctica de valores del respeto, responsabilidad y honestidad.
2. Orientar en forma asertiva a los estudiantes en la práctica de valores del respeto, responsabilidad y honestidad.

3. Demostrar la práctica de valores en el CEBA, como referente para los estudiantes, quienes viven fuera del hogar.

### **Estrategias**

Como punto de partida, estará involucrada toda la comunidad educativa, los estudiantes de los cuarteles “José Joaquín Inclán”, “Comunicaciones”, docentes del CEBA “Miguel Cortés”, la dirección con el monitoreo permanente. Dentro de los recursos financieros se invertirá en algunos materiales de oficina y otros que crea conveniente el tutor del aula, siendo autofinanciados por el docente y el CEBA.

Entre las estrategias a trabajar está el incluir dentro de las charlas de los lunes cívicos una lectura breve resaltando un valor a escoger que conlleve al proceso reflexivo personal y colectivo. También se promoverá el “Día del valor” en el CEBA a través de un taller de fortalecimiento, y otros talleres de estrategias de práctica de los valores que los docentes llevarán a la práctica en las sesiones de aprendizaje, en un ambiente acogedor y cuyos los espacios educativos de nuestro C.E.B.A estén ambientados con mensajes alusivos a la práctica de valores. Así como, el reconocimiento público de práctica de valores durante los lunes cívicos para estimular a los estudiantes en esta práctica que debe ser cotidiana, dentro de nuestra vida diaria.

#### 4.5.9.7. Plan de estudios de Educación Básica Alternativa

MODALIDAD	EDUCACIÓN BÁSICA ALTERNATIVA DE JÓVENES Y ADULTOS		
CICLOS	INICIAL	INTERMEDIO	AVANZADO
ÁREAS	Comunicación integral (a)	Comunicación integral (a)	Comunicación integral (a)
			Idioma extranjero (inglés) o lengua originaria
ÁREAS CURRICULARES	Matemática	Matemática	Matemática
ÁREAS CURRICULARES	Ciencia sociales	Ciencia sociales	Ciencia sociales
	Ciencia, ambiente y salud	Ciencia, ambiente y salud (b)	Ciencia, ambiente y salud (b)
		Educación para el trabajo (c)	Educación para el trabajo (c)
Educación religiosa	Educación religiosa	Educación religiosa	
(a) Incluye competencias de audiovisual y artística.			
(b) Incluye competencias de educación física.			

(c) El área de Educación para el Trabajo está orientada para el logro de competencias laborales para una sólida formación laboral por lo que debe contextualizarse con el catálogo Nacional de Títulos y Certificados. En ambos ciclos se determinan especialidades y módulos en función a los intereses y necesidades de los estudiantes, teniendo en cuenta los ejes de desarrollo local, regional y nacional.

#### Plan de estudios del ciclo avanzado

PLAN DE ESTUDIOS DEL CICLO AVANZADO - PRESENCIAL				
ÁREAS CURRICULARES	1 °	2 °	3°	4°
Comunicación integral	5	5	5	5
Idioma extranjero (inglés) o lengua originaria	2	2	2	2
Matemática	5	5	5	5
Ciencia sociales	4	4	4	4
Ciencia, ambiente y salud	4	4	4	4
Educación para el trabajo	4	4	4	4
Educación religiosa	1	1	1	1
TOTAL	25	25	25	25

### Plan de estudios - Ciclo avanzado – Semipresencial

EBA Semi-Preseñcial (2 Períodos Promocionales)		1°	2°	3°	4°
		Horas	Horas	Horas	Horas
CIENCIAS (Matemática y Ciencias, Ambiente y Salud)	Sesiones presenciales	10	10	10	10
	Tutoría	2	2	2	2
HUMANIDADES (Comunicación Integral, Ciencias Sociales y Educación Religiosa)	Sesiones presenciales	10	10	10	10
	Tutoría	2	2	2	2
Idioma Extranjero (Inglés) o lengua originaria		2	2	2	2
Educación para el Trabajo (componente técnico)		4	4	4	4
Procesos Autónomos de Aprendizaje	30	30	30	30	30
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>60</b>	<b>60</b>	<b>60</b>	<b>60</b>

#### 4.5.9.8. Forma de atención semipresencial en EBA: una respuesta a las necesidades de los estudiantes

Una de las formas más pertinentes de responder a las características y necesidades particulares de los estudiantes del CEBA, es la forma de atención semipresencial, pues plantea una combinación de modos de aprender que permitan al estudiante transitar desde el acompañamiento cercano del docente hacia el aprendizaje autónomo y viceversa. No es una forma de educación totalmente presencial ni totalmente a distancia, sino una combinación de ambas.

##### A. Organización

Dentro de esta lógica, la educación semipresencial se organiza a través de sesiones presenciales, tutoría y procesos autónomos aprendizaje.

### **Sesiones presenciales**

Implican la asistencia del estudiante, de manera obligatoria y regular, como mínimo tres veces por semana. En estas sesiones los docentes contextualizan los aprendizajes a desarrollar. Además, orientan los procesos de aprendizaje más relevantes que luego los estudiantes tendrán que desarrollar autónomamente.

### **Tutoría**

Es la asistencia técnico-pedagógica que se brinda al estudiante, de manera individual o grupal, como mínimo una vez por semana. Se desarrolla de manera presencial o a distancia.

Para la tutoría a distancia, el CEBA debe contar con el equipamiento necesario (plataforma virtual u otros medios que estén al alcance del estudiante). Los docentes deben registrar las asistencias tutoriales presenciales o a distancia.

### **Procesos autónomos aprendizaje**

Son procesos que desarrolla el estudiante de manera independiente y autorregulada, con el apoyo de materiales de autoaprendizaje. El estudiante planifica su tiempo para desarrollar procesos de indagación, reflexión y estudio, apoyándose en una guía de estudio.

## **B. Periodo promocional**

Es el espacio de tiempo que se destina para el desarrollo de los procesos en la educación semipresencial. De acuerdo a la demanda educativa, el CEBA puede ofrecer un máximo de dos períodos promocionales por año, comunicando oportunamente a la DRE y UGEL correspondiente, las fechas de inicio y finalización de cada uno de ellos.

Entre un período promocional y otro se considera un intervalo de 30 días. En este tiempo se organizan acciones de recuperación para aquellos estudiantes que aún no han logrado los aprendizajes previstos.

El periodo promocional en la EBA tiene una duración mínima de 950 horas pedagógicas, cuya distribución es responsabilidad del Director del CEBA. Así, el proceso autónomo de aprendizaje, tiene un peso de 50%. Éste, sumado al 50% de las sesiones presenciales y tutoría, completa el 100% (950 horas).

Los estudiantes, en coordinación con el Director del CEBA, determinan el inicio del periodo promocional y el horario de atención. Para ello, los CEBA deben disponer de horarios de atención de lunes a domingo, en la mañana, tarde y/o noche; donde la asistencia de los estudiantes a las sesiones presenciales y tutoría, es obligatoria.

#### **4.5.9.9. Evaluación en el CEBA**

La evaluación de los aprendizajes es un proceso, a través del cual se observa, recoge y analiza información relevante, respecto del proceso de aprendizaje de los estudiantes, con la finalidad de reflexionar, emitir juicios de valor y tomar decisiones pertinentes y oportunas para optimizarlo.

Es sobre la base de los indicadores, considerados en los campos de desarrollo de las personas, que debemos evaluar a los estudiantes. De este modo las áreas curriculares y sus respectivos componentes no actúan en solitario, sino que adquieren sentido al integrarse en función de las situaciones de vida de los estudiantes, por tanto, no habría razón para evaluar los componentes independientemente.

## **Tipos de evaluación a aplicar en el CEBA**

### **a) Por los agentes que la realizan:**

**Autoevaluación.-** Es realizada por el estudiante sobre su propio proceso de aprendizaje con la finalidad de mejorarlo. Permite al estudiante desarrollar una autoconciencia de sus logros y dificultades, de modo que oriente sus acciones para mejorar sus estrategias de aprendizaje.

**Coevaluación.-** Se realiza entre pares de estudiantes. Les permite desarrollar la capacidad de reconocer los logros y dificultades propios y de los demás. Se obtiene así un interaprendizaje que refuerza la mutua valoración.

**Heteroevaluación.-** Se realiza cuando el evaluador tiene un nivel o función diferente al del evaluado; por ejemplo: la evaluación que el docente realiza al estudiante; la evaluación que realiza el estudiante sobre el desempeño docente; la evaluación que realiza la comunidad a los resultados del aprendizaje.

**b) Por los propósitos que persigue la evaluación:** Está orientada a la medición de las competencias y aprendizajes definidos en el Diseño Curricular Nacional a través de indicadores de logro específicos:

- **Diagnóstica.-** Para analizar necesidades, potencialidades y/o carencias con que empieza el estudiante (evaluación de entrada).
- **Formativa.-** Consiste en verificar y descubrir a lo largo del proceso educativo las deficiencias y logros de un sujeto, programa o institución, para subsanar y evitar resultados negativos, lo que permite mejorar los procesos, (evaluación de proceso).

- **Sumativa.-** Es la síntesis de todos los elementos proporcionados por la evaluación inicial y procesual para calificar resultados (evaluación de salida).

### **Consideraciones para la evaluación en el CEBA**

- El proceso de evaluación se inicia con la definición de lo que se va a evaluar, a partir del análisis de competencias y aprendizajes a lograr, propuestos en el Diseño Curricular Básicos Nacional y en el currículo diversificado y contextualizado correspondiente a PEBAJA, de los CEBA.
  - Las competencias deben ser evaluadas en función a los indicadores de logro que el docente formula, a partir de los aprendizajes a lograr. El indicador de logro es un referente que describe el aprendizaje y permite valorar el desempeño de los estudiantes; es objetivo y verificable, y tiene una función formativa.
  - La evaluación de las competencias también debe contemplar la actitud del estudiante frente a su proceso de aprendizaje. Para esto, se debe formular un indicador de logro (no más de uno) de tipo actitudinal por cada competencia, asegurándose que éste no exceda al 20% del total de indicadores.
  - Las técnicas de evaluación elegidas son un medio para obtener información y no un fin en sí mismas. Deben guardar coherencia con el propósito de la evaluación y las características del aprendizaje.
1. **¿En la perspectiva de diseñar la labor del educador polivalente, los roles docentes y estudiantes en el proceso de evaluación de EBA?**

**El rol de los docentes** en la evaluación del desarrollo de las competencias de los estudiantes es:

- Evaluar a los estudiantes en el proceso pedagógico orientado a mejorar su aprendizaje y sus competencias vinculadas al saber, saber hacer y ser, además de su desarrollo en la comprensión del proceso de aprendizaje y en el trabajo autónomo y colaborativo en la gestión del aprendizaje, en los grupos de auto e interaprendizaje.
- Acompañar a los estudiantes en las reflexiones que, de modo continuo, deben realizar en función de sus actuaciones y lo aprendido individual y colectivamente, en sus grupos de auto e interaprendizaje.

Para ello, promoverá procesos de indagación y reflexión crítica con toma de decisiones informadas.

- Evaluar colectivamente, desde lo individual, su práctica pedagógica para retroalimentar y mejorar el proceso de aprendizaje de sus estudiantes.

De este modo irán superándose los límites de la evaluación circunscrita a una función exclusiva del docente, vinculada a los contenidos de las áreas curriculares.

**El rol de los estudiantes** en el proceso de evaluación es:

- Valorar su proceso de aprendizaje, más allá de lo que aprende y cuanto aprende, considerando que la utilidad de lo aprendido no se circunscribe al dominio de uno o más contenidos de las áreas curriculares; sino a la incorporación de estos aprendizajes en sus proyectos de vida y el cambio progresivo de las actuales condiciones en las que viven.
- La autoevaluación y la co-evaluación de los estudiantes durante el proceso pedagógico y del resultado alcanzado son de suma importancia en la gestión autónoma del aprendizaje formal.

## Calificación del aprendizaje

El nivel de logro alcanzado por los estudiantes en cada una de las áreas curriculares, se expresa a través de la calificación. Esta calificación se realiza en base a una escala literal, en el ciclo inicial e intermedio; mientras que en ciclo avanzado es vigesimal.

La escala de calificación en el ciclo Inicial e Intermedio es la siguiente:

Nivel de logro	
AD	<b>Logro destacado</b> El estudiante evidencia el logro de los aprendizajes esperados, demostrando un manejo solvente y muy satisfactorio en todas las tareas propuestas.
A	<b>Logro previsto</b> El estudiante evidencia el logro de los aprendizajes esperados.
B	<b>En proceso</b> El estudiante está en camino de lograr los aprendizajes esperados.
C	<b>En inicio</b> El estudiante está empezando a desarrollar los aprendizajes esperados.

La escala de calificación en el Ciclo Avanzado es cuantitativa:

Nivel de logro	
AD	18 - 20
A	14 - 17
B	11 - 13
C	10 a menos

## 4.6. Propuesta de gestión

### 4.6.1. ¿Qué hace posible que una institución educativa funcione productivamente?

Sin duda lo que da cohesión al edificio de la institución es el cemento, o sea, el propósito común compartido. Se trata de que la Visión y Misión sean asumidos de tal manera que todos tengamos una misma razón para luchar.

Compartir un propósito común es un proceso fascinante que conlleva a un liderazgo comprometido y compartido, un gran esfuerzo de convicción y, por encima de todo, en la dirección caracterizados por una total coherencia entre lo que decimos o predicamos y lo que hacemos en el día a día.

El buen desempeño de nuestro CEBA depende pues de sus actores en acción. Esto nos traslada a los comportamientos de las personas. Temas centrales de ese buen desempeño son el trabajo en equipo, la apertura al aprendizaje, la apertura al cambio, el sentido de la responsabilidad personal y social, la conducción de los líderes, la retroalimentación, el compartir; éstos son aspectos imprescindibles en una institución que aspira los logros de la excelencia académica y humana como la nuestra.

Para Robinson (2008), el significado de un liderazgo eficaz está relacionado con lo siguiente:

- El liderazgo eficaz mejora los resultados de los alumnos. Por ejemplo, comprensión lectora, resolución de problemas matemáticos, participación en clases.
- La regla para medir el impacto debe ser en primer lugar el impacto sobre los alumnos y no sobre otros adultos.

Al respecto escribe un mensaje que dice: Mientras mayor sea la concentración de los líderes, de sus relaciones, trabajo y aprendizaje en su quehacer principal que es la enseñanza y el aprendizaje, mayor va a ser su influencia sobre los resultados de los alumnos.

#### **4.6.2. Objetivos**

1. Implementar estrategias para desarrollar planes y metas de aprendizaje, definiéndolos y priorizándolos entre todas las demandas del CEBA.
2. Gestionar una convivencia armónica que contribuya en el logro de aprendizajes por los estudiantes.
3. Implementar el monitoreo, acompañamiento y evaluación del trabajo realizado en todas las áreas u órganos del CEBA, que permitan resolver problemas de manera pertinente en busca de la mejora continua.

#### **4.6.3. Principios de gestión en el CEBA**

**a) Gestión centrada en los estudiantes**

La formación integral de los estudiantes es la razón de ser de nuestra organización, principio y fin de la educación, por lo cual todas las acciones de conducción deben ser canalizadas para lograr este objetivo institucional.

**b) Principio de Liderazgo**

El liderazgo institucional será corresponsable, en equipo; con la participación de docentes con cualidades de liderazgo y capacidad de gerencia, los que reforzarán el trabajo directivo.

La autoridad será ganada por la capacidad de liderazgo de la directora, quien en el ejercicio de sus funciones, dirige, impulsa, delega, sin usurpar funciones de cada instancia, impulsando a la vez el liderazgo de los actores educativos.

**c) Principio de participación**

Nuestro CEBA propicia una gestión democrática con la participación de los actores en la toma de decisiones a través de sus representantes en el CONEI, COPAE y/o asambleas docentes.

**d) Principio de especialización**

El personal estará ubicado según sus habilidades y destrezas, tanto en el campo docente como administrativo, de tal

manera que se concrete la eficacia y eficiencia en el CEBA “Miguel Cortés”

**e) Principio de coordinación**

Los niveles de coordinación serán ágiles, fluidas y oportunas, lo que mejorará la calidad del servicio que se oferta, evitando esfuerzos innecesarios, centrando las acciones del personal en el servicio al estudiante, centro de la labor docente.

**f) Principio de transparencia y comunicación permanente**

Todas las acciones que se realicen a nivel de institución educativa deben ser conocidas por los miembros de la comunidad, de ahí la necesidad de contar con mecanismos de comunicación. Esto contribuirá a tener un clima favorable de relaciones, evitando sospechas, malentendidos y acusaciones innecesarias.

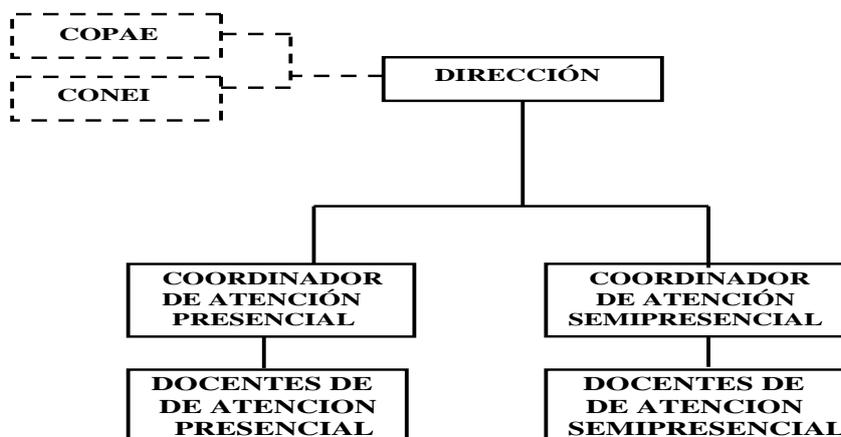
**g) Principio de monitoreo y evaluación eficaces y oportunos para un mejoramiento continuo.**

El monitoreo debe proporcionar información que oriente de manera oportuna las decisiones y asegure la dirección que tomen las tareas en función de los objetivos institucionales.

**4.6.4. Estructura orgánica del CEBA “Miguel Cortés”**

- ✓ ORGANO DE DIRECCION  
Dirección (Subdirección)
- ✓ ORGANO PEDAGÓGICO (de línea)  
Equipo docente de los ciclos inicial, intermedio o avanzado.
- ✓ ORGANO DE PARTICIPACION CONCERTADA Y VIGILANCIA  
Consejo Educativo Institucional (CONEI)  
Consejo de Participación Estudiantil (COPAE)

#### 4.6.5. Organigrama del Centro de Educación Básica Alternativa “Miguel Cortes”



#### 4.6.6. Procesos de gestión

El proceso de gestión del CEBA apunta a la visión para la cual se planifican acciones debidamente organizadas, que optimizan y efectivizan la organización escolar, el monitoreo, manejo de personal, manejo de recursos, materiales y relaciones contando con las Alianzas Estratégicas de la comunidad. Lo importante es interiorizar que la gestión del CEBA no es tarea exclusiva del director. Implica el compromiso y responsabilidad de todos los actores.

Tipos de procesos

- a) Procesos estratégicos (PE). Son los que definen y despliegan las estrategias y objetivos de la institución, proporcionan directrices, límites de actuación al resto de los procesos e intervienen en la construcción de la visión del CEBA. Son insumos críticos para la gestión de los procesos operativos.
- b) Procesos operativos (PO). Son aquellos que impactan sobre la satisfacción del usuario. Su ubicación e interrelación dan cuenta del modelo de gestión de la organización.

Generalmente están a cargo de los órganos de línea de una organización. En el caso de las Instituciones Educativas se refieren a los vinculados al Desarrollo Pedagógico y la Convivencia Escolar.

- c) Procesos de Soporte (PS). Abarcan las actividades necesarias para el correcto funcionamiento de los procesos operativos y estratégicos brindando los recursos de manera oportuna y eficiente. Usualmente, están a cargo de los órganos administrativos o de apoyo de una organización. En el caso de las Instituciones Educativas, se trata del proceso de soporte al funcionamiento del CEBA.

#### **4.6.7. Plan de monitoreo y acompañamiento de la Práctica Pedagógica**

##### **4.6.7.1. Fundamentación**

Cuando desarrollamos un proyecto de largo plazo, es bastante alto el riesgo de que perdamos la noción de la integridad de los procesos educativos; porque al estar sumergidos en la resolución de lo cotidiano, no podemos apreciar la “perspectiva de las cosas” aun cuando las hayamos planificado.

Una manera de no perder la visión de conjunto es contar con un mecanismo que nos aleje de la rutina y que nos mantenga informados, actualizados; que nos permita tomar decisiones de reajuste y retroalimentación del proceso educativo para elevar la calidad educativa de nuestra institución.

Por ello, es necesario contar con un Plan de Monitoreo y Acompañamiento de la Práctica Educativa, proponiendo estrategias para la evaluación del desempeño docente y el acompañamiento, en relación a la promoción de un docente que reflexione sobre su propia práctica y que a partir de ello pueda cambiarla y mejorarla; para lograr en sus estudiantes aprendizajes significativos.

#### **4.6.7.2. Objetivos**

##### **Objetivo general**

- Monitorear, acompañar y evaluar la práctica docente mediante un acercamiento al conjunto del proceso, teniendo en cuenta indicadores de la gestión pedagógica, en concordancia con el PEI y dentro del marco del Proyecto Curricular y del Plan Anual de Trabajo.

##### **Objetivos específicos**

- Recopilar información técnica y actualizada en relación a las prácticas pedagógicas cotidianas.
- Acompañar, hacer seguimiento de los procesos de planificación, ejecución, evaluación, recursos y materiales de la práctica docente.
- Evaluar la conducción de los procesos pedagógicos en el aula en relación a la dimensión pedagógica.
- Retroalimentar los momentos de la práctica docente, construyendo aprendizajes institucionales, a fin de mejorar la eficacia y eficiencia de la gestión.
- Promover la participación docente en la auto evaluación de los procesos pedagógicos.

#### **4.6.7.3. Etapas del proceso de monitoreo**

- Observación de la sesión de aprendizaje.
- Anotación técnica en el cuaderno de campo y en las rúbricas
- Calificación de rúbricas.
- Revisión de fichas, exámenes y otros
- Entrevista con el docente monitoreado.
- Autoevaluación por parte del docente.
- Acompañamiento al docente, si fuera necesario.

#### **4.6.7.4. Instrumentos**

- Rúbricas
- Ficha de toma de apuntes

#### **4.6.8. Evaluación del Proyecto Educativo Institucional**

##### **4.6.8.1. Criterios e indicadores**

- Se evaluará el avance de la ejecución del Proyecto Educativo Institucional, a través de los Planes de Trabajo que anualmente se planificarán.
- Los resultados de la propuesta pedagógica trasladados al PCIE y la acción educativa en sí, y de la propuesta de gestión en la consecución de mejoras en el CEBA.

##### **4.6.8.2. Procedimientos e instrumentos de evaluación del PEI**

Para evaluar el presente proyecto educativo institucional se utilizará los siguientes procedimientos e instrumentos:

- Reuniones con los actores y agentes comprometidos con el desarrollo del presente documento de gestión.
- Se utilizará el diálogo constructivo, entrevistas, fichas de evaluación, autoevaluación, y otros documentos de gestión.

#### **4.6.9. Participación en la Gestión del CEBA**

En nuestro CEBA se promoverá en los estudiantes la importancia de la planificación. Ésta va a permitirles potenciar su participación ciudadana, contribuye a que se organicen mejor, a que plasmen sus sueños, a que asuman el compromiso de promover cambios que favorezcan su vida personal y social. Va a permitirles ejercer su derecho a la participación de una manera informada, consiente, organizada.

Por tanto, los integrantes del COPAE con el plan de trabajo establecen objetivos, actividades, un cronograma, designa a los responsables, así como los recursos humanos y financieros que se requieren para concretarlos, los aliados, así como una estrategia de comunicación.

El Plan de Actividades del COPAE debe estar alienado al PEI y otros documentos normativos del CEBA. Es importante tener en cuenta que el COPAE debe de promover los deberes y derechos de los estudiantes, espacios de diálogo, reflexiones para recoger propuestas de los estudiantes, relacionadas a su desarrollo integral como estudiantes y en última instancia como ciudadanos en ejercicio pleno de sus derechos y responsabilidades; aplicando la normatividad que define las funciones y procedimientos que regulan las acciones de los miembros del COPAE.

Al igual que el COPAE, el Consejo Educativo Institucional (CONEI) también participa en la gestión del CEBA a través de sus funciones de participación, concertación y vigilancia, con el propósito de que la gestión sea compartida, transparente y colaborativa.



## **CAPITULO V**

### **MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DEL CENTRO DE EDUCACIÓN BÁSICA ALTERNATIVA “MIGUEL CORTÉS”**

#### **5.1. Presentación**

El presente Manual de Organización y Funciones ha sido elaborado teniendo en consideración la Estructura Orgánica de Centro de Educación Básica Alternativa “Miguel Cortés”, el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) y el Cuadro para Asignación de Personal (CAP), orientado fundamentalmente a la mejora de la gestión del servicio educativo.

Este Manual de Organización y Funciones tiene como propósito orientar al personal, sobre las funciones que les competen desarrollar en los diferentes cargos y niveles jerárquicos, contribuyendo de esta manera a mejorar los canales de coordinación y comunicación, así como determinar las funciones específicas, responsabilidades y requisitos mínimos en cada uno de los cargos asignados a los diferentes órganos dentro de la estructura orgánica del CEBA; a fin de contribuir al logro de los objetivos institucionales. Por esta razón, es importante contar con la identificación, el liderazgo, la responsabilidad y la idoneidad del personal que labora en esta institución; porque considero que el logro de la excelencia y la calidad de una institución, en gran medida, se basan en el potencial humano con que se cuenta.

Asimismo, asevero que el presente manual es un documento perfectible en su contenido, pues como todo documento, no agota la riqueza propia del dinamismo de toda institución, lo que significa que está abierto a futuros reajustes y debe ser actualizado periódicamente a fin de disponer de una herramienta de gestión útil para el desarrollo de una administración eficaz y eficiente.

De la misma manera, enfatizo que nuestra institución por haber culminado el año 2010 un proceso de conversión de la Modalidad de Educación de Adultos a la Modalidad de Educación Básica Alternativa, requiere que la gestión que se realice sea horizontal, transparente y corresponsable; para que todo el personal se sienta comprometido, y para lograr esto, el Manual de Organización y Funciones juega un papel preponderante; ya que contribuirá a organizar la institución.

## **5.2. Finalidad**

El Manual de Organización y Funciones (MOF) del Centro de Educación Básica Alternativa “MIGUEL CORTES” tiene por finalidad establecer y regular su organización interna, determinando las funciones específicas de los cargos necesarios para su óptimo funcionamiento y los niveles de responsabilidad; que permitirán efectuar una gestión eficaz y eficiente.

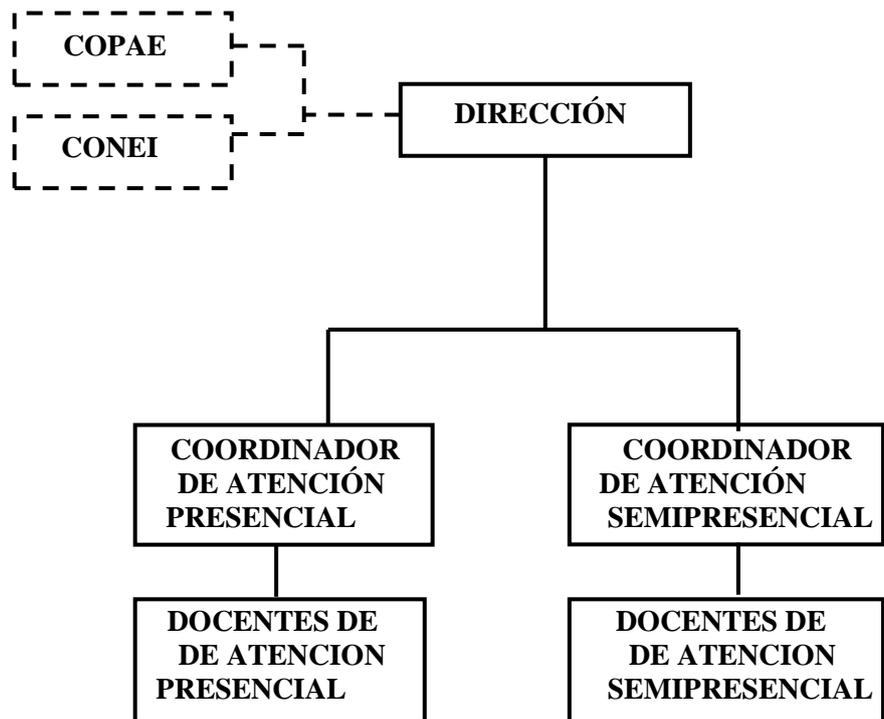
## **5.3. Objetivos**

- a) Precisar las funciones específicas de cada cargo, estableciendo las interrelaciones jerárquicas, funcionales, de autoridad, responsabilidad y coordinación.
- b) Servir como instrumento de base para las supervisiones y monitoreos.
- c) Evitar duplicidad de funciones específicas de los diferentes cargos.

#### 5.4. Base legal

1. Ley N° 028044, Ley General de Educación y sus Reglamentos.
2. Decreto Supremo N° 009 – 2005 – ED que aprueba el Reglamento de la Gestión del Sistema Educativo.
3. Resolución Jefatural N° 095 – 95 – INAP/DNR, “Normas para la Formulación del Manual de Organización y Funciones en la Administración Pública”.
4. Decreto Supremo N° 015-2004- ED. “Reglamento de Educación Básica Alternativa”.
5. Resolución Directoral N° 002 - 2010 que aprueba el Cuadro de Asignación de Personal para el año 2011.

#### 5.5. Organigrama del Centro de Educación Básica Alternativa “Miguel Cortes”



## **5.6. Estructura orgánica cargos y funciones del Centro de Educación Básica Alternativa “Miguel Cortés”**

### **5.6.1. Estructura orgánica**

- ✓ **ORGANO DE DIRECCION**  
Dirección (Subdirección)
  
- ✓ **ORGANO PEDAGÓGICO (de línea)**  
Coordinador de docentes de atención presencial y semipresencial  
Equipo docente de atención presencial y semipresencial en los ciclos inicial, intermedio y avanzado.
  
- ✓ **ORGANO DE PARTICIPACION CONCERTADA Y VIGILANCIA**  
Consejo Educativo Institucional (CONEI)  
Consejo de Participación Estudiantil (COPAE)

### **5.6.2. Cargo, descripción, funciones y requisitos**

#### **Órgano de dirección**

Nombre del Cargo : Director  
Subordinados : Todos los demás cargos del CEBA.  
Reemplazable por : Coordinador

#### **Descripción del cargo**

El (la) director(a) es la primera y máxima autoridad y responsable de la gestión integral de la institución. Vela por la formación integral de los estudiantes, el desarrollo eficiente de las acciones técnico – pedagógicas y administrativas, y la elaboración y ejecución del Proyecto Educativo. Es el representante legal del Centro de Educación Básica Alternativa, quien ejerce su liderazgo basándose en los valores éticos, morales y cristianos.

### **Funciones específicas**

Desempeña las siguientes funciones específicas:

- a) Representar pública y legalmente a la institución.
- b) Conducir la elaboración, ejecución y evaluación del Proyecto Educativo Institucional, Plan de Trabajo, Proyecto Curricular del Centro, Reglamento Interno y el Informe de Gestión; en forma participativa.
- c) Aprobar con Resolución Directoral, los instrumentos de gestión del Centro de Educación Básica Alternativa.
- d) Planificar, animar, conducir y evaluar los procesos de gestión pedagógica, institucional y administrativa.
- e) Presidir las reuniones técnico – pedagógicas, administrativas y otras relacionadas con los fines de la institución.
- f) Promover la diversificación del Diseño Curricular Básico Nacional, con participación de todos los actores educativos y sociales del CEBA, teniendo en cuenta los planes educativos local y regional.
- g) Propiciar un clima institucional favorable para el desarrollo armónico de los estudiantes, docentes y demás actores del proceso educativo.
- h) Facilitar programas de apoyo a los servicios educativos de acuerdo a las necesidades de los estudiantes en condiciones físicas y ambientales favorables para su aprendizaje.
- i) Promover, aprobar, ejecutar y evaluar proyectos de innovación pedagógica y de gestión, experimentación e investigación educativa.
- j) Promover y participar en el desarrollo de las diferentes actividades organizadas por el CEBA y por la comunidad.

- k) Promover y presidir el Consejo Educativo Institucional, impulsando el trabajo en equipo y propiciando la participación responsable y activa de sus integrantes.
- l) Promover una práctica de evaluación y autoevaluación de su gestión y rendir cuentas de su gestión pedagógica, institucional y administrativa; ante la comunidad educativa y autoridades competentes.
- m) Actuar en asuntos de su competencia con transparencia, honradez, eficiencia, flexibilidad y tolerancia.
- n) Establecer en coordinación con el Consejo Educativo Institucional, el inicio del periodo lectivo y la calendarización de los periodos promocionales; adecuándolos a las características geográficas, económico – productivas y sociales de la localidad.
- o) Reconocer y estimular el buen desempeño laboral del personal docente, estableciendo prácticas y estrategias de reconocimiento público a las innovaciones educativas y experiencias exitosas.
- p) Preservar el mantenimiento y conservación del mobiliario, equipamiento e infraestructura del CEBA y gestionar la adquisición y/o donación de mobiliario y equipamiento, así como la rehabilitación de la infraestructura escolar.
- q) Presidir el Comité de Evaluación para el ingreso, ascenso y permanencia del personal docente y administrativo con participación del CONEI y en concordancia con las instancias de gestión educativa descentralizada de acuerdo a las normas específicas.
- r) Otorgar permisos al personal en casos debidamente justificados.
- s) Desarrollar acciones de capacitación y actualización permanente del personal docente y administrativo.

- t) Emitir resoluciones directorales de su competencia.
- u) Suscribir las nóminas de matrícula, actas, constancias, informes de evaluación, certificados de estudio y demás documentos técnico – pedagógicos que otorgue la institución.
- v) Promover la organización del Consejo de Participación Estudiantil (COPAE) y coordinar su funcionamiento.
- w) Cautelar el cumplimiento de las horas efectivas de trabajo del personal docente y administrativo.

#### **Requisitos para el cargo de director**

- a) Poseer título profesional pedagógico.
- b) Estar inscrito en el Colegio de Profesores del Perú.
- c) Tener certificaciones de capacitación en Educación Básica Alternativa expedido por autoridad educativa competente.
- d) Tener experiencia docente de diez años o más en servicios oficiales de los cuales mínimos tres en Educación Básica Alternativa o similar.
- e) Tener buena salud física, mental y emocional.
- f) No registrar antecedentes penales por delito común doloso, ni estar incurso en procesos administrativos disciplinarios.

#### **Órgano pedagógico**

##### **Coordinador de la atención presencial o semipresencial**

Nombre del cargo : Coordinador de la atención presencial o semipresencial, según sea el caso.

Rango del puesto superior : Director

Subordinados : Docentes de atención presencial o semipresencial, según sea el caso.  
Reemplazable por : Coordinador designado.

### **Descripción del cargo:**

El coordinador de la forma de atención presencial o semipresencial, según sea el caso es el responsable de velar por la formación integral de los estudiantes en la forma de atención que le corresponde. Tiene por misión orientar, animar, monitorear y evaluar la ejecución de la política formativo – académico del CEBA en la forma de atención que le corresponde. Apoya al desarrollo eficiente de las acciones técnico – pedagógicas y formativas. Se relaciona asiduamente con el director del CEBA.

### **Funciones específicas**

- a) Velar por la formación integral de los estudiantes pertenecientes a la forma de atención que le corresponde.
- b) Planificar y apoyar las actividades técnico – pedagógicas y formativas de la forma de atención que se le ha asignado.
- c) Coordinar con el Director las acciones técnico – pedagógicas.
- d) Planificar, implementar y monitorear el Plan de Estudios de cada uno de los ciclos inicial, intermedio o avanzado que estén dentro de su forma de atención a cargo.
- e) Implementar el Proyecto Curricular del Centro en cada de los ciclos pertenecientes a su forma de atención.
- f) Realizar el monitoreo y acompañamiento de los docentes a su cargo.
- g) Informar al Director sobre la marcha técnico – pedagógica y formativa de cada uno de los ciclos pertenecientes a su forma de atención.

- h) Convocar y presidir las reuniones con los docentes de los ciclos correspondientes a su forma de atención, para realizar la detección, evaluación y seguimiento de los estudiantes con problemas académicos o conductuales.
- i) Realizar el acompañamiento y monitoreo de cada uno de los docentes a su cargo.
- j) Informar periódicamente al Director el progreso de aprendizaje y mejoras conductuales de los estudiantes pertenecientes a los ciclos de su forma de atención.
- k) Coordinar con el otro coordinador, las acciones conjuntas y los aspectos de desarrollo curricular.
- l) Coordinar con los profesores las reuniones con padres de familia y estudiantes con problemas de aprendizaje
- m) Verificar la asistencia de los docentes pertenecientes a su forma de atención.

#### **Del personal docente**

Nombre del Cargo : Docente  
 Rango del puesto superior : Coordinador de su forma de atención.  
 Reemplazable por : Otro docente.

#### **Descripción del cargo**

El docente es el encargado directo de la formación de los estudiantes en todas las dimensiones de la persona y de la conducción técnico – pedagógica de las áreas a su cargo.

#### **Funciones específicas**

- a) Planificar, desarrollar y evaluar actividades que aseguren el logro de aprendizajes de los estudiantes.

- b) Asegurar un trato digno y respetuoso a los estudiantes y comunidad educativa.
- c) Participar en la elaboración y ejecución del Proyecto Educativo Institucional.
- d) Informar al Tutor sobre la problemática detectada en los estudiantes a su cargo.
- e) Participar en los programas de capacitación y actualización pedagógica.
- f) Organizar, desarrollar y evaluar con creatividad y eficiencia las actividades educativas.
- g) Aplicar innovaciones educativas en su trabajo pedagógico.
- h) Conducir el proceso de enseñanza y aprendizaje con sentido de responsabilidad, transparencia, eficacia y profesionalismo.
- i) Participar en las acciones de diversificación curricular que promueva la institución.
- j) Participar en la formulación y ejecución del Plan Anual, Proyecto Curricular y del Reglamento Interno de CEBA.
- k) Participar en acciones de tutoría y orientación de los estudiantes.
- l) Acompañar a los estudiantes en las actividades extracurriculares, donde se represente al CEBA.
- m) Permanecer en el establecimiento durante las jornadas ordinarias, extraordinarias y en otras actividades planificadas por el CEBA.
- n) Proporcionar a los estudiantes un trato acogedor, respetando su personalidad y las características de su desarrollo según su edad.

- o) Elaborar el material didáctico y utilizarlo oportunamente en sus actividades de aprendizaje.
- p) Informar, oportunamente, al coordinador de su forma de atención acerca del desarrollo de las actividades de su grado.
- q) Mantener el respeto y las buenas relaciones con cada uno de los actores de la comunidad educativa.
- r) Cumplir con las comisiones encomendadas por el director y coordinador y presentar los informes del caso.
- s) Registrar diariamente su asistencia, en el parte correspondiente, tanto a la hora de entrada como a la hora de salida.
- t) Evaluar a los estudiantes teniendo en cuenta que se desarrolla un proceso formativo, que conlleva a la toma de decisiones para lo cual debe proceder de manera integradora, sistemática y justa.
- u) Registrar la evaluación de los estudiantes y presentarlas en las fechas indicadas, según cronogramas establecidos.
- v) Presentar informes de evaluación a la instancia superior inmediata.
- w) Realizar el acompañamiento a los estudiantes que presentan dificultades en la realización de actividades de aprendizaje y conductuales.
- x) Velar por la infraestructura, equipos y mobiliario de la institución, dentro de su hora de clase e informar al Tutor.
- y) Asistir a las reuniones de docentes y llevar cabo los acuerdos allí establecidos.
- z) Dar testimonio, a través de sus acciones, de la práctica de valores; siendo testimonio de vida.

### **Requisitos para el cargo de docente**

- a) Poseer título profesional pedagógico.
- b) Tener certificaciones de Capacitación en Educación Básica Alternativa expedido por la autoridad educativa competente.
- c) Estar inscrito en el Colegio de Profesores del Perú.
- d) Tener buena salud física, mental y emocional.
- e) No registrar antecedentes penales por delito común doloso.
- ✓ **ORGANO DE PARTICIPACION CONCERTADA Y VIGILANCIA**

Consejo Educativo Institucional (CONEI)  
Consejo de Participación Estudiantil (COPAE)

### **Consejo educativo institucional**

El CONEI es un órgano de participación, concertación y vigilancia ciudadana del Centro de Educación Básica Alternativa que contribuye a la promoción y ejercicio de una gestión educativa de calidad, transparente, moral y democrática. Coordina directamente con el Director.

### **Funciones específicas**

#### **En aspectos de participación**

- a) Participar en la formulación, ejecución y evaluación del Proyecto Educativo Institucional, Plan Anual de Trabajo, Reglamento Interno y demás instrumentos de gestión educativa.
- b) Promover mecanismos y modelos de participación de los actores educativos de la sociedad civil, para contribuir al buen clima y liderazgo institucional, así como en la

evaluación de la gestión de la institución orientada a mejorar su prestigio en la comunidad.

- c) Participar en la elaboración del cuadro de distribución de grupos de aprendizaje y horas efectivas de clase mediante un representante en la respectiva comisión.
- d) Fortalecer la organización, funcionamiento y seguimiento de los “Círculos de Mejoramiento de la Calidad del Aprendizaje y Enseñanza”, “Círculos de Investigación - Innovación” y otras formas de organización de estudiantes, personal docente y administrativo, conducentes a elevar la calidad del servicio educativo.
- e) Proponer a la Dirección, las normas de convivencia para el personal y estudiantes del CEBA.
- f) Velar por el cumplimiento de las normas de convivencia y asumir la defensa y garantía de los derechos de toda la comunidad educativa.
- g) Establecer los criterios de participación en actividades comunitarias, culturales, deportivas y recreativas.
- h) Participar en la evaluación para el ingreso, ascenso y permanencia del personal docente y administrativo de la Institución.
- i) Promover mecanismos de reconocimiento y estímulos al personal docente y administrativo, que destaquen en el desempeño de sus labores y en la consecución de los objetivos institucionales.

#### **En aspectos de concertación**

- a) Promover el establecimiento de vínculos con las organizaciones e instituciones de la localidad que potencien el uso de los recursos existentes.

- b) Brindar apoyo a la Dirección del CEBA en la resolución de conflictos que se susciten al interior de él.

#### **En aspectos de vigilancia**

- a) Vigilar la equidad en el acceso y permanencia de los estudiantes.
- b) Cautelar y vigilar la ejecución del presupuesto participativo anual del CEBA, en función del Proyecto Educativo Institucional y los demás instrumentos de gestión.
- c) Supervisar el número de horas efectivas de clase que reciben los estudiantes de acuerdo al número de horas programadas, según el Plan de Estudios y el Cuadro de Distribución de Grupos de Aprendizaje y Horas de Clase por secciones, grados y turnos.

#### **Consejo de participación estudiantil**

El COPAE es el órgano de participación y concertación estudiantil del CEBA que garantiza la vigencia de los derechos y deberes de los estudiantes y el fomento de una cultura de convivencia armónica entre todos los actores de la comunidad educativa. Mantiene estrecha coordinación con el Director.

#### **Funciones específicas**

- a) Representar a los estudiantes en las diferentes instancias de gestión de la Institución Educativa.
- b) Propiciar la participación activa y consciente de los estudiantes en la gestión educativa.
- c) Elaborar el Plan Anual de Actividades del Consejo de Participación Estudiantil y su Reglamento de Funcionamiento Interno.
- d) Elegir a sus asesores entre los docentes del centro de educación básica alternativa.

- e) Asegurar la capacitación de los miembros del Consejo, elegidos para el ejercicio de sus funciones.
- f) Aplicar en forma constructiva y formativa la práctica de derechos y deberes.
- g) Derivar a la DEMUNA u otra instancia similar los casos que no puedan ser atendidos por el Consejo de Participación Estudiantil.
- h) Compartir con la DEMUNA la experiencia ganada en el ámbito de la E.B.A.



## CONCLUSIONES

1. El Proyecto Educativo Institucional del Centro de Educación Básica Alternativa “Miguel Cortés” es pertinente a la modalidad porque responde a las características de los actores educativos en especial a los estudiantes, empezando por considerar su contexto personal y social, y a partir de él realizar la propuesta pedagógica que responda a situarlo como elemento central del proceso, ofreciéndole el horario que se ajuste a su realidad personal, la forma de atención presencial o semipresencial; según sus necesidades y expectativas, un currículo abierto, flexible, que reconoce su interculturalidad y sobre todo busca el desarrollo de competencias que le ayude a concretar su proyecto de vida. Asimismo, este PEI es pertinente a la EBA porque contiene una propuesta de gestión que enfatiza el liderazgo compartido donde todos los actores son corresponsables de logro de los objetivos institucionales, a través de un enfoque de procesos en un ambiente participativo y consensuado, donde los estudiantes a través del COPAE, también participan de la gestión del CEBA.
2. Siendo la Educación Básica Alternativa, una nueva modalidad en proceso, todavía de implementación y consolidación, debe tener su propio PEI, que responda a las características de la modalidad; y sobre todo a la singularidad de cada CEBA. En nuestro caso, el PEI elaborado ha sido estructurado en cuatro partes. Éstas son la identidad, diagnóstico, propuesta pedagógica y propuesta de gestión; las cuales se encuentran concatenadas para brindar un PEI pertinente que responda a nuestra realidad o contexto.

3. El diagnóstico efectuado identificado en la elaboración del PEI de nuestro CEBA, lo configura como una institución en crecimiento, donde se observa una organización democrática y flexible, que cuenta con alianzas estratégicas y con material actualizado; cuyos estudiantes proceden de familias con precaria economía, pero con mentalidad innovadora; mediados por un personal docente capacitado y en constante actualización; quienes en conjunto, con los demás actores educativos, participamos en forma organizada para lograr los objetivos institucionales.
4. Dentro de la Propuesta Pedagógica se enfatiza el aprendizaje como proceso personal, en el cual el estudiante participa activamente como protagonista de su formación; que se da en interacción con los demás y con el medio, en un ambiente de afecto, seguridad, respeto, libertad y alegría; con el objetivo de propiciar su auto e interaprendizaje significativos, práctica de valores, actitudes y capacidades que le permitan interactuar asertivamente; en el cual, el docente efectúa el acompañamiento al estudiante siendo mediador de su proceso de aprendizaje; aplicando un currículo pertinente, flexible, abierto, inclusivo, permanente y contextualizado que responda a las necesidades y expectativas del estudiante. Asimismo, la Propuesta de Gestión está centrada en los estudiantes, siendo la razón de ser de la organización, bajo un liderazgo compartido y corresponsable en un ambiente democrático con la participación de los actores en la toma de decisiones a través de sus representantes en el CONEI, COPAE y/o asambleas docentes; estableciendo una coordinación ágil, fluida y oportuna, donde prima la comunicación transparente y permanente; enmarcada en acciones de monitoreo, acompañamiento y evaluación eficaces y pertinentes.
5. El Manual de Organización y Funciones contribuirá a orientar al personal, respecto a las funciones que les competen desarrollar en los diferentes cargos y niveles jerárquicos, para mejorar los canales de coordinación y comunicación, así como determinar las funciones específicas, responsabilidades y requisitos mínimos en cada uno de los cargos asignados a los diferentes órganos dentro de la estructura orgánica del CEBA; a fin de contribuir al logro de los objetivos institucionales.

## **RECOMENDACIONES**

1. Como producto de la Reforma de la Educación en el Perú, en el sector estatal y en el ámbito de la gestión se están implementando aplicativos para la elaboración del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y Plan Anual de Trabajo (PAT) en las instituciones educativas de la modalidad de Educación Básica Regular (EBR), los cuales no se adaptan a la modalidad de Educación Básica Alternativa; por tanto es necesario que la Dirección de Educación Básica Alternativa (DEBA) realice las adaptaciones oportunas y pertinentes de acuerdo a las características de la EBA con el objetivo de que los Centros de Educación Básica Alternativa también puedan implementarlos en forma efectiva.
2. Los directivos y docentes de la modalidad de Educación Básica Alternativa deben aprovechar al máximo las capacitaciones tanto presenciales como virtuales que brinda el Ministerio de Educación, relacionado con la implementación de los aplicativos para elaborar los documentos de gestión, de tal manera que cuando los aplicativos estén adaptados a la modalidad de EBA se implementen en los CEBAS a través del trabajo colaborativo.
3. Siendo el PEI, el instrumento de gestión orientador de la gestión en la institución, es decir el punto de partida para la elaboración de otros documentos de gestión como el Plan Anual de Trabajo (PAT), el Proyecto Curricular de la Institución Educativa (PCI) y el Reglamento Interno (RI), debe ser cuidadosamente formulado a través de la reflexión colectiva y compromiso de todos los actores educativo del CEBA.



## BIBLIOGRAFÍA

Asociación de colegios jesuitas del Perú. (2011). *Currículo común ignaciano*. Lima, Perú: Impresión Arte Perú.

Ballester, M. (2008). *Evaluaciones como ayuda al aprendizaje*. Barcelona, España: Editorial GRAÓ.

Decreto supremo N° 015-2004-ED. Diario Oficial El Peruano. Lima, Perú, 05 de octubre del 2004.

Dirección nacional de educación de adultos. (2006). *Institucionalidad del CEBA*. Lima, Perú.

Dirección nacional de educación básica alternativa. (2006), Desarrollo institucional de los Centros de Educación Básica Alternativa. Lima, Perú.

Ley general de educación N° 28044. *Diario Oficial El Peruano*, Lima, Perú, 28 de julio de 2003.

Ministerio de educación. (2005). *Guía para la formulación del manual de organización y funciones en las instancias de gestión educativa descentralizada*. Lima, Perú.

Ministerio de educación. (2005). *Guía para la formulación e implementación del proyecto educativo institucional*. Lima, Perú.

- Ministerio de educación. (2004). *Planeamiento Integral*. Lima, Perú: Talleres Gráficos K&M Peragra.
- Ministerio de educación. (2004). *Reglamento de Educación Básica Alternativa*. Lima, Perú.
- Ministerio de educación - DINEA (2005). *Diseño Curricular Básico Nacional para los Ciclos Inicial e Intermedio del Programa de Educación Básica Alternativa para Jóvenes y Adultos (PEBAJA)*. Lima, Perú.
- Ministerio de educación. (2009). *Diseño Curricular Nacional de Educación Básica Alternativa*. Lima, Perú.
- Ministerio de educación – Dirección de educación de adultos. (2005). *Plan de Conversión de Educación Básica Alternativa*. Lima, Perú.
- Ministerio de educación. (2004). *Planeamiento Integral*. Lima, Perú: Talleres Gráficos K&M Peragra.
- Ministerio de educación. (2004). *Reglamento de Educación Básica Alternativa*. Lima, Perú.
- Paredes, J. (2002). *La Vigilancia Ciudadana*. Lima, Perú.
- Parra E. (2008). *Evaluación para los aprendizajes y la enseñanza*. Ediciones Universidad Católica Silvia Henríquez. Santiago de Chile
- Stenhouse, L. (1985). *La Investigación y el Desarrollo del Currículo*. Madrid, España: Ediciones Morata
- Tedesco, J. C. (1987). *El desafío educativo: calidad y democracia*. Buenos Aires, Argentina: Grupo Editorial latinoamericano.
- Tobón S. y García J.A. (2008). *Gestión del Currículo por Competencias. Una aproximación desde el Modelo Sistémico Complejo*. Lima, Perú: A.B Representaciones Generales.

Unidad de descentralización de centros educativos (2004). *Manual del Consejo Educativo Institucional*. Lima, Perú.

Viñas, J. y Dómense, J. (1994). *Organización y Gestión de Centros Educativos – El Sistema Relacional*. Barcelona, España; Editorial Praxis.



**ANEXOS  
DE LA INVESTIGACIÓN**



**ANEXO 01**  
**ENCUESTA DIAGNÓSTICA A ESTUDIANTES**

**I.- DATOS GENERALES:**

- 1.- Apellidos y nombres.....
2. Fecha de nacimiento.....Lugar :.....
- 2.- Sexo: Masculino ( ) Femenino ( ) D.N.I. N° : .....
- 3.- Edad:.....años Telf./ celular.....  
E-mail o facebook:.....
- 4.- Domicilio.....
- 5.- Fecha de Ingreso al S.M. ....  
Fecha de Baja (salida).....

**II.- ASPECTO ECONÓMICO:**

- 1.- Antes de ingresar al servicio militar ¿a qué te dedicabas?.....
- 2.- El dinero o propina que recibes ¿en qué lo inviertes?.....  
.....  
.....
- 3.- ¿Quiénes contribuyen económicamente en tu casa?  
Papá ( ) Mamá ( ) Hermanos ( ) Otros ( )
- 4.- ¿Te dedicas a otra actividad económica?  
Sí ( ) No ( )
- 5.- En tu comunidad ¿a qué actividades económicas se dedican?  
Agricultura ( ) ganadería ( ) comercio ( )  
Turismo ( ) Otras.....

**III.- ASPECTO EDUCATIVO:**

- 1.- ¿Dónde estudiaste?.....
  
- 2.- ¿Hasta qué grado o año estudiaste antes del CEBA “Miguel Cortés”?.....
  
- 3.- ¿Qué cursos prefieres más ? Escribe con números de acuerdo a tu preferencia
  - a. Comunicación ( )
  - b. Ciencias Sociales ( )
  - c. Inglés ( )
  - d. Matemática ( )
  - f) Educación para el trabajo ( )
  - g) Religión ( )
  - e. Ciencia Ambiente y salud ( )
  
- 4.- ¿Qué opciones laborales te gustaría aprender? Manualidades ( )  
Tarjetas ( ) Repujado ( ) Repostería ( )  
Otras: .....--.....
  
- 5.- ¿Qué te gustaría a aprender en el CEBA “MIGUEL CORTÉS”  
.....  
.....  
.....  
.....
  
- 6.- ¿Al concluir tus estudios del ciclo avanzado, qué piensas hacer?
  - a.- Estudiar en un Instituto ( )
  - b. Estudiar en la Universidad ( )
  - c.- Trabajar ( )Otros.....  
.....

#### IV.- ASPECTO SOCIO-AFECTIVO

1.- Vives o vivías con:  
Papá ( ) Mamá ( ) Hermanos ( ) Parientes ( )  
Otros: .....

2.- ¿Cómo es la relación con tu familia?  
Muy Buena ( ) Buena ( )  
Regular ( ) Mala ( )

3.- En tu tiempo libre, ¿qué actividades realizas?  
.....  
.....  
.....  
.....

4.- ¿Te expresas con facilidad?  
Siempre ( ) Casi siempre ( )  
A veces ( ) Nunca ( )

5.- En tu Unidad o trabajo como te sientes:  
Muy contento ( ) Contento ( )  
Poco contento ( ) Descontento ( )

6.- ¿Cómo es la relación con tus superiores?  
Excelente ( ) Buena ( )  
Regular ( ) Mala ( )

7.- ¿Qué esperas del CEBA “Miguel Cortés”?  
.....  
.....  
.....  
.....

Muchas gracias por tu colaboración y dejarte conocer.

**ANEXO 02**  
**CUADRO ORGÁNICO DE CARGOS**

<b>N ° DE ORDEN</b>	<b>UNIDAD ORGÁNICA</b>	<b>DENOMINACIÓN DE LOS CARGOS</b>	<b>TOTAL</b>	<b>N ° DEL CAP</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)

El cuadro orgánico de cargos se elaborará en base al Cuadro para Asignación de Personal aprobado.

**INSTRUCCIONES PARA EL LLENADO DEL CUADRO ORGÁNICO DE CARGOS**

- (1) Se considerará en el orden correlativo los cargos por dependencia.
- (2) Se anotará el nombre de la Dirección, Unidad o Área a desarrollar.
- (3) Se anotará el Cargo que figura en el Cuadro para Asignación de Personal.
- (4) En la columna cargo estructural se anotará los cargos directivos.
- (5) Se anotará el total de cargos que cuentan con igual denominación.
- (6) Se anotará el número que corresponde al cargo en el Cuadro para Asignación de Personal aprobado.
- (7) Se anotará las indicaciones que se consideren pertinentes a cada cargo.

**ANEXO 03**  
**DESCRIPCIÓN DEL CARGO**

**1. IDENTIFICACION DEL CARGO**

- 1.1. Denominación del cargo: .....
- 1.2. Nombres: .....
- 1.3. Apellidos: .....
- 1.4. Dirección/ Unidad / Área / Equipo.  
.....  
.....

**2. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES**

Funciones específicas

- 2.1. ....
- 2.2. ....
- 2.3. ....
- 2.4. ....

Funciones eventuales o periódicas	Frecuencia
2.5.....	.....
2.6.....	.....
2.7.....	.....
2.8.....	.....

**3. LÍNEA DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD**

- 3.1. Ejercida .....
- 3.2. Recibida .....

Fecha: .....

Firma del jefe inmediato .....

## **INSTRUCCIONES PARA EL LLENADO DEL FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN DEL CARGO**

### **NUMERAL 1. Identificación del cargo**

- 1.1. Denominación del cargo correspondiente.
- 1.2. Nombres completos del trabajador que desempeña dicho cargo.
- 1.3. Apellidos completos del trabajador que desempeña dicho cargo.
- 1.4. Ubicación del cargo dentro de la estructura orgánica.

### **NUMERAL 2. Descripción de funciones**

- 2.1. Se describirán las funciones que desarrolla el trabajador en orden de importancia o en la secuencia en que se desarrollan.
- 2.2. Se describirán las funciones menos frecuentes periódicas y/o eventuales que se desarrollan en el ejercicio del cargo. (semanal, quincenal, anual)

### **NUMERAL 3. Líneas de autoridad y responsabilidad**

- 3.1. Se indicará el número y denominación del cargo de los trabajadores que supervisa (mando directo).
- 3.2. Se indicará de qué nivel superior se recibe supervisión (dependencia directa).

**ANEXO 04**  
**HOJA DE ESPECIFICACIÓN DE FUNCIONES INDIVIDUAL**

**Código:**.....

**Denominación del cargo:**

.....

**Funciones específicas:**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Líneas de autoridad y responsabilidad**

Depende directamente de:

.....  
.....

Tiene mando directo sobre los siguientes cargos:

.....  
.....  
.....  
.....

**ANEXO 05**  
**RESOLUCIÓN DE APROBACIÓN DEL CAP**

**CENTRO DE EDUCACIÓN BÁSICA ALTERNATIVA**  
**“MIGUEL CORTES”**  
**CASTILLA – PIURA**

---

---

**RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 054 – 2016**

Castilla, 05 de diciembre del 2016.

VISTO, el Libro de Actas de la reunión de fecha 03 de mayo del 2016, donde se acordó elaborar y aprobar el Cuadro para Asignación de Personal del Centro de Educación Básica Alternativa “Miguel Cortés”, jurisdicción de la Unidad de Gestión Educativa Local de la Provincia de Piura, Región Piura.

**CONSIDERANDO:**

Que el Decreto Supremo N° 043-2004-PCM, determina los lineamientos para la Elaboración y Formulación del Cuadro para Asignación Personal, disponiendo la facultad administrativa de la aprobación del citado documento de gestión.

Que la Resolución Ministerial N° 298-2007, aprueba las “Normas Complementarias para la Elaboración y Aprobación del Cuadro para Asignación de Personal de las Instancias de Gestión Educativa Descentralizadas”.

Que la Resolución Ministerial No. 627-2016-ED, aprueba las Normas y Orientaciones para el Desarrollo del Año Escolar 2017 en las Instituciones Educativas y Programas Educativos de la Educación Básica Y dispone en el numeral VII, 7.1. que las Instituciones Educativas

elaboren y aprueben mediante Resolución Directoral su Cuadro para Asignación de Personal,

Que, es necesario aprobar el Cuadro para Asignación de Personal del Centro de Educación Básica Alternativa “Miguel Cortés” teniendo en cuenta su Presupuesto Analítico de Personal, Modelo Organizacional y su respectivo Plan de Estudios.

**SE RESUELVE:**

1° APROBAR el Cuadro para Asignación de Personal del Centro de Educación Básica Alternativa “Miguel Cortés”, jurisdicción de la Unidad de Gestión Educativa Local de la Provincia de Piura, Región Piura, el mismo que forma parte de la presente Resolución.

2° TRANSCRIBIR la presente Resolución Directoral a la Unidad de Gestión Educativa Local de Piura, Región Piura, para los trámites respectivos.

Regístrese y Comuníquese.

## ANEXO 06

### CUADRO PARA ASIGNACIÓN DE PERSONAL

Fecha: 05 de mayo del 2016.

ENTIDAD: Ministerio de Educación
----------------------------------

SECTOR EDUCACIÓN: Dirección Regional de Educación UGEL: PIURA
--

CENTRO DE EDUCACIÓN BÁSICA ALTERNATIVA “MIGUEL CORTÉS”
---

N° ORD	CARGO ESTRUCTUR	CÓ DIG	CLASIFI- CACIÓ	TO- TAL	SITUACIÓN DEL CARGO		OBSER- VACIÓ
					Ocupa do	Previsto	
EN	AL	O					
001	Director		FP	1		1	
002	Subdirecto r		SP - EJ	1	1		
003	Secretaria		SP – AP	1		1	
004 - 011	Docentes del Ciclo Avanzado		SP - EJ	8	6	2	
012	Docente del Ciclo Inicial		SP - EJ	1	1		
013	Docente del Ciclo Intermedio		SP - EJ	1	1		
TOTAL DEL CENTRO EDUCATIVO				13	9	4	

Fuente: Archivo Documental - CEBA “Miguel Cortés” – 2016