



UNAE

UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN

Especialización en:

Gestión de la Calidad en Educación

Mención en: Auditoría Educativa

Seguimiento al cumplimiento de procesos del estándar de desempeño profesional directivo en el subnivel de Básica Media

Trabajo de titulación previo a la obtención del Título de Especialista en Gestión de la Calidad en Educación mención en Auditoría Educativa.

Autor:

Lic. Nadia Elizabeth Capelo Sanmartín

CI: 0104983143

Tutora:

Dra. Blanca Edurne Mendoza Carmona

CI: 0151941499

Azogues, Ecuador

17-septiembre-2021

Resumen

El desempeño eficiente de un directivo en el cumplimiento de estándares de calidad educativa garantiza la efectividad de los procesos que se realizan en una unidad educativa, con lo cual se cumple con los medios de verificación solicitados como evidencia al cumplimiento de procesos que se realiza en una auditoría educativa. Por tal razón, el presente trabajo se enmarca en determinar cómo se desarrollan los procesos desarrollados por el directivo para el cumplimiento del estándar D2. C1. DI. 12; con la finalidad de garantizar que la enseñanza y aprendizaje de la Unidad Educativa Particular San Luis Beltrán, esté acorde a los lineamientos, normativas y acuerdo vigentes en cumplimiento a una educación de calidad; ya que, al contar con una Planificación Curricular Anual con estrecha relación a la Planificación Curricular Institucional, se mantiene una organización curricular que responde al currículo nacional vigente. Para ello, la investigación se orientó en un enfoque cualitativo con la aplicación del método de investigación acción. Las técnicas de recolección de datos fueron: guía de entrevista, encuesta, lista de cotejo y revisión documental.

Los resultados obtenidos a partir del análisis de datos demuestran que existen aspectos que deben mejorar como son: conocimiento sobre elaboración, revisión y aprobación de la PCA, actualización de la PCI, monitoreo de los documentos curriculares (PCA y PCI), con el fin de realizar la supervisión del directivo. Los aspectos mencionados deben ser corregidos debido a que el fin del cumplimiento de los estándares de calidad es garantizar que la educación sea de calidad.

Palabras clave: Calidad Educativa, Estándares de calidad, Desempeño Directivo, Evaluación, Auditoría Educativa.



The efficient performance of a manager in complying with educational quality standards guarantees the effectiveness of the processes carried out in an educational unit, thereby complying with the means of verification requested as evidence of compliance with the processes carried out in a school educational audit. For this reason, this work is framed in determining how the processes developed by the manager are developed to comply with the D2. C1. DI. 12 standard; in order to guarantee that the teaching and learning of the San Luis Beltrán is in accordance with the guidelines, regulations and agreements in force in compliance with a quality education; since, by having an by having an PCA related to PCI is maintained that responds to the current national curriculum. For this, the research was oriented on a qualitative approach with the application of the actions research method. The data collection techniques were: interview guide, survey, checklist and documentary review.

The results obtained from the data analysis show that there are aspects that should be improved such as: knowledge about the preparation, review and approval of the PCA, updating of the PCI, monitoring of curricular documents in order to carry out managerial supervision. The aforementioned aspects must be corrected because the purpose of complying with the quality standards is to guarantee that the education is of quality.

Keywords: Educational Quality, Quality Standards, Executive Performance, Evaluation, Educational Audit.



Índice del Trabajo

Resumen.....	2
Abstract.....	3
Índice del Trabajo	4
1. CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	7
1.1. Planteamiento del problema	9
1.2. Contextualización del problema de investigación	12
1.3. Objetivos	13
1.3.1. Objetivo general	13
1.3.2. Objetivos específicos	14
1.4. Justificación de la investigación	15
2. CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	17
2.1 Aspectos fundamentales que caracterizan a la Auditoría Educativa	17
2.2. ¿Qué es la Auditoría Educativa?	18
2.3. Funciones de un Auditor Educativo en el contexto ecuatoriano	19
2.4. Tipos de Auditoría	20
2. 5. Los Subprocesos de una Auditoría Educativa	22
2.6. Funciones de un Auditor Educativo.....	23
2.7. Rol de un Auditor Educativo	24
2.8. La Calidad Educativa en Relación al Cumplimiento de Estándares de Calidad	25
2.9 Los Estándares Educativos como referentes de una educación de calidad	28



2.10. Tipos de Estándares de calidad educativa	29
2.11. Implicaciones del Estándar de Desempeño Profesional Directivo	31
2.12. Importancia de la retroalimentación al desempeño Directivo	34
2.13. Planificación Curricular Anual con relación a la Planificación Curricular Institucional	36
3. CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	43
3.1. Desarrollo metodológico	46
3.2. Técnicas de investigación	47
3.3. Instrumentos	50
4. CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE DATOS	50
4.1 Contextualización del análisis de datos	50
4.2. Análisis de elementos de la Planificación Curricular Anual.....	51
4.3 Desempeño del Directivo	52
4.4. Proceso de revisión al cumplimiento del estándar.....	53
4.5. Contraste de la PCA con la PCI	54
4.6. Informe del proceso de cumplimiento al estándar de desempeño directivo	57
5. CAPÍTULO V: CONCLUSIONES.....	62
6. CAPÍTULO VI: RECOMENDACIONES	64
7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	65
8. ANEXOS	68



Índice de Figuras

Figura 1. Ubicación Geográfica de la Unidad Educativa Particular Dominicana San Luis Beltrán.....13

Figura 2. Tipos de auditoría educativa.....21

Figura 3. Subprocesos de Auditoría a la Gestión Educativa.....22

Figura 4. Momentos de la Investigación- Acción.....45

Índice de Tablas

Tabla 1. Funciones de la estructura de los estándares de calidad educativa.....30

Tabla 2. Elementos de la Planificación Curricular Institucional.....37

Tabla 3. Fases para la Elaboración de la Planificación Curricular Institucional.....40

Tabla 4. Elementos de la Planificación Curricular Institucional (PCI).....41

1. CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

Para hablar sobre Auditoría Educativa es necesario destacar que la misma no corresponde únicamente a un ente de control y regulación como se ha creído por años atrás en la que los procesos de auditoría han llegado a ser en múltiples ocasiones motivo de preocupación, tensión, miedo y nerviosismo por parte de los actores educativos, y más aún por los directivos de una institución; en contra parte a este pensamiento no acertado, menciona De Grauwe (2003) “La auditoría combina tres roles: control, apoyo y relación entre las escuelas y con el ministerio” (p.20). Es decir, el objetivo de llevar a cabo la auditoría en una institución educativa es la de ejecutar un control sistémico de cada uno de los procesos pedagógicos, administrativos y de funcionamiento; que se estén cumpliendo de una manera efectiva todas las acciones contempladas en los estándares de calidad educativa; una vez que se determinan el nivel de cumplimiento en base a un informe dado por la auditoría, las unidades educativas llevarán a cabo planes de mejora que permitan alcanzar una educación de calidad; esto permite verificar el grado de cumplimiento de estándares que guardan relación directa con la educación de calidad que esté brindando el centro educativo.

El objetivo principal de auditoría como lo menciona Aguerrondo (2013) es la de “velar para que las instituciones educativas logren los resultados previstos y esperados” (p.8). En este aspecto, no se pretende que la auditoría solo regule el cumplimiento de estándares de calidad educativa, sino que, en base a los resultados obtenidos se proceda a planificar y ejecutar procesos que a futuro modifiquen los resultados obtenidos inicialmente, lo que se pretende es, obtener un cambio de comportamiento y pensamiento de cada uno de los miembros o actores de la comunidad educativa, esto es que, de manera colectiva trabajen por las metas y objetivos propuestos.



La importancia de llevar a cabo una auditoría educativa es la de garantizar la calidad de la educación, algo que contemplan muchos países de Europa y de Latinoamérica como Colombia, Chile y Ecuador; lo que se busca es cumplir con los indicadores establecidos, con las metas propuestas, que permitan la mejora en la educación, en cada uno de los niveles.

Por ejemplo, en Colombia se realiza la inspección a través de cada Secretaría de Educación Municipal o Departamental donde se ubique cada institución; en la que los inspectores educativos tienen tres figuras administrativas: 1. Coordinador local, el que plantea estrategias para la función encomendada, desarrollo del POA y metas a cumplir; 2. Comité Asesor, realiza reuniones cada seis meses para analizar el POA y proponer mejoras; 3. Plenaria, propicia la integración, constitucional, estos procesos han aportado de cierta manera que en el 2014 Colombia se catalogue como el mejor país en Calidad de Educación en América Latina.

En Chile la inspección educativa se desarrolla a través del trabajo en conjunto del: Ministerio de Educación, Consejo Nacional de Educación, Agencia de Calidad de la Educación y Superintendencia de Educación, las que facilitan la evaluación u orientación hacia las mejoras educativas y la igualdad de oportunidades.

En Ecuador, desde el año 2013 se ha creado el Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa (MNASGE), con base en el Acuerdo Ministerial 450-13 (2013); en el que se establecen leyes, reglamentos y normas que son en definitivas acciones regulatorias que realizarán los actores competentes en el cumplimiento por la regulación, apoyo y control de una calidad en educación.

La auditoría educativa realiza la evaluación externa, se planifica y desarrolla a nivel nacional para cada una de las instituciones educativas particulares, fiscomisionales y fiscales del



país, en la que los auditores, actualmente monitorean el cumplimiento de los estándares educativos, elementos claves en la búsqueda de una calidad en educación.

En medio de este contexto general, prima la importancia del cumplimiento de cada uno de los estándares, el análisis de los medios de verificación que permiten regular y verificar su cumplimiento. El presente proyecto de investigación se centra en el seguimiento a un estándar dentro de la dimensión enseñanza -aprendizaje correspondiente al directivo en el cual se analizarán los procesos que la unidad educativa está desarrollando para cumplir de manera efectiva con el estándar, esto a su vez permitirá analizar si las acciones han sido positivas o negativas, o al mismo tiempo en base a un informe de retroalimentación al desempeño directivo tomar las debidas acciones para mejorar el nivel de cumplimiento en el próximo año lectivo.

En términos generales se procede de acuerdo a la función de un Auditor Educativo, quien es el funcionario que evalúa el resultado de los procesos pedagógicos, administrativos de, las instituciones educativas; es importante mencionar que en ocasiones resulta en un desconocimiento por parte de los actores de la comunidad educativa, pues el trabajo de campo que realiza el auditor es complementado con lo realizado por el asesor educativo.

Para cumplir con su labor, el Auditor Educativo regula sus actividades a través del Manual de Auditoría 2.0 que está vigente hasta la presente fecha y es el documento que regula las acciones que realiza en una auditoría sea cual fuera el tipo de auditoría que se lleve a cabo.

1.1. Planteamiento del problema

La educación ecuatoriana ha vivido procesos de cambio en las propuestas de sistemas y modelos educativos que han marcado a la sociedad hacia un ideal democrático que lucha por sus derechos y cumple con sus deberes. Por nombrar algunos cambios más significantes se puede citar el



informe de la Senplades (2017) el cual manifiesta que la educación ecuatoriana ha atravesado diversos cambios que deben entenderse como la aplicación progresiva de un nuevo modelo regulatorio, enmarcado en la concepción de que un buen sistema educativo es la mejor garantía para conseguir la igualdad y la inclusión social para las futuras generaciones, y es una condición indispensable para el Buen Vivir.

Es importante destacar que la educación ecuatoriana actual cumple con un currículo, el mismo que es flexible, adaptable a cada uno de los diferentes contextos de la realidad institucional, es por eso que, promueve una educación equitativa, justa, en todas las unidades educativas del país, sin distinción, datos de este informe serían: el aumento de cobertura, gratuidad de la enseñanza pública, impulso a la inclusión, crecimiento de tasas de matriculación e incremento del financiamiento, entre otros, pero si bien es notable el crecimiento que la educación ecuatoriana ha logrado obtener en los últimos años aún hay mucho por hacer.

Es importante mencionar que a partir del año 1948 la Asamblea General de las Naciones Unidas, por primera vez reconocen a la educación como un derecho humano, promoviendo de esta manera el desarrollo de la persona; por lo tanto, cada país tiene la obligación de financiar adecuadamente un porcentaje de su PIB a la Educación Básica (UNESCO Etxea, 2005). Pero la globalización y los cambios en las políticas de estado, han afectado a los diversos contextos en los que se desarrollan los procesos de enseñanza–aprendizaje y han hecho que lograr la calidad educativa se convierta en un verdadero reto para cada una de las instituciones del sistema educativo.

La calidad de la educación se ha constituido en una preocupación general de la agenda educativa actual. Superando posiciones divergentes que implican una evidente oposición en otros aspectos, es unánime hoy desde todos los sectores la demanda por una educación de calidad. Es



así que, para asegurar una educación de calidad, el Ministerio de Educación del Ecuador en el año 2012 y mediante el Acuerdo Ministerial 482, propone la creación de los estándares educativos de aprendizaje, los cuáles se dividen en: Gestión Escolar, Desempeño Profesional Directivo, Docente y de Infraestructura Escolar. Estos estándares son un medio de verificación en el cumplimiento de acciones por parte de los actores e instituciones del sistema educativo, cada uno de ellos abarca diferentes dimensiones y componentes que deben ser desarrollados en un establecimiento, corresponden ser periódicamente verificados a través de las autoevaluaciones institucionales por parte de los directivos y permiten estar preparados para afrontar una auditoría distrital.

Las instituciones educativas del Ecuador, tienen la responsabilidad de ejecutar de manera continua procesos y planes de mejora, los mismos que luego de una Auditoría Regular General permitan en un tiempo específico alcanzar la meta propuesta; esto llevará al cumplimiento de aquellos estándares que quedaron en rojo y amarillo para estar preparados ante una próxima Auditoría de Seguimiento a la Auditoría Regular General. La Unidad Educativa Particular Dominicana San Luis Beltrán, de la ciudad de Cuenca, cuenta con un grupo de docentes que conforman la comisión de auditoría interna, quienes han realizado en el transcurso del año lectivo 2020-2021 la gestión documental pertinente que les permita cumplir con aquellos estándares de calidad educativa; en contraste al trabajo realizado por esta comisión es necesario realizar el control y seguimiento que permitan verificar que lo trabajado por parte de la institución educativa sea pertinente a los procedimientos regulatorios que contempla un auditor educativo en el Ecuador.

Verificar el desempeño óptimo es necesario debido además que antepuesto al trabajo de la comisión de auditoría interna se verifica que el cumplimiento de los estándares en esta Unidad Educativa (UE, de ahora en adelante), según la matriz de autoevaluación institucional y forman parte del Proyecto Educativo Institucional (PEI, de ahora en adelante) en vigencia hasta el año



2022 que no han sido efectivos, tomando en cuenta el análisis del PEI y en concordancia con el cumplimiento de los estándares de calidad educativa se establece la siguiente pregunta de investigación que en el marco de este proyecto buscará responder a partir de las acciones que corresponden a una auditoría.

Este proyecto de titulación propone verificar: ¿Cómo se desarrollan los procesos del estándar de desempeño profesional directivo relacionado con la supervisión en relación al Plan Curricular Anual y Plan Curricular Institucional del subnivel de Básica Media de la Unidad Educativa Particular Dominicana San Luis Beltrán?; las acciones que se realizan permitirán determinar si las acciones que se están llevando a cabo son efectivas y reconocer aquellas que no son adecuadas para el cumplimiento, con relación a la supervisión y control que tiene la PCA con relación a la PCI; tomando en consideración que los procesos desarrollados dentro de la enseñanza y aprendizaje en los que se relaciona y fundamenta directamente la PCA como documento regulatorio, lo cual representa el sustento y base de los aprendizajes.

1.2. Contextualización del problema de investigación

La Unidad Educativa Particular Dominicana “San Luis Beltrán” inició su funcionamiento según resolución 1800 del 25 de agosto de 1966, expedido por el Ministerio de Educación, pero a inicios de año lectivo 1969, pasó a ser “Academia Militar Dominicana”; en el año 1977, se anexa la escuela Santo Domingo de Guzmán”, hasta que a partir del año 2002, mediante Resolución 154 de agosto del 2013, se halla constituida como Unidad Educativa, ha cumplido ya 55 años de vida institucional, oferta los niveles de Educación General Básica y Bachillerato, con una jornada matutina. La Unidad Educativa se encuentra ubicada en la provincia del Azuay perteneciente al cantón Cuenca y la parroquia urbana Gil Ramírez Dávalos, su sostenimiento es particular, acoge



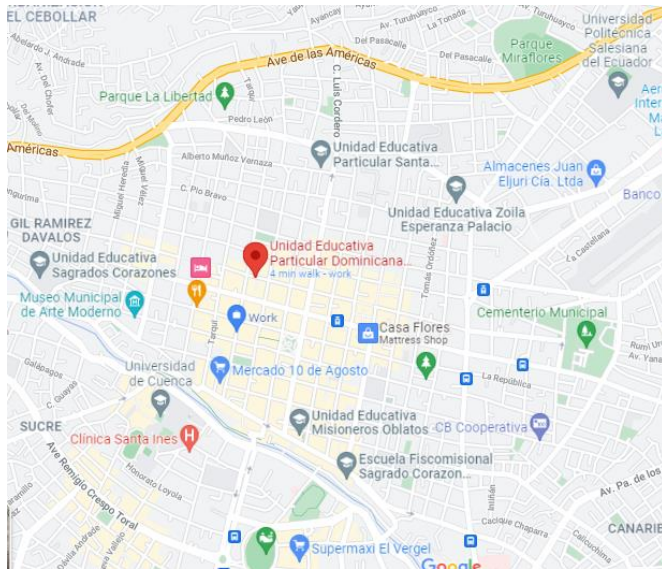
Universidad Nacional de Educación

UNAE

a estudiantes de todas las zonas de la ciudad, se encuentra localizada geográficamente de la siguiente manera (Ver figura 1).

Figura 1. Ubicación Geográfica de la Unidad Educativa Particular Dominicana San Luis

Beltrán



Fuente: Google Maps.

Luego de haber pasado por una Auditoría Regular General, la Unidad Educativa ha establecido estándares que no han logrado obtener una valoración satisfactoria, por lo tanto, existen procesos que necesitan y requieren revisión en su accionar, de esta manera lo que se pretende es determinar qué acciones se deben modificar para poder cumplir con el estándar y mejorar los procesos, en el logro de una educación de calidad.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Identificar el desarrollo de los procesos vinculados al desempeño profesional directivo con



relación al indicador D2.C1. DI 12 por medio de un proceso de seguimiento vinculado a las acciones y desempeños que tiene un auditor educativo cuyo fin es el de facilitar los procesos de auditoría en la Unidad Educativa Particular Dominicana San Luis Beltrán

1.3.2. Objetivos específicos

1. Analizar el desarrollo de los procedimientos sugeridos en correspondencia con el manual para la implementación de los estándares de calidad desde la perspectiva de los auditores en relación al PCA y PCI.
2. Revisar los lineamientos vigentes de elaboración de la PCI (Planificación Curricular Institucional), y PCA (Planificación Curricular Anual) como parte del PEI, para reconocer los aspectos que están interfiriendo en un desempeño correcto del indicador motivo de estudio.
3. Indagar sobre las percepciones que las autoridades tienen sobre el cumplimiento del estándar de calidad educativa D2.C1. DI 12.
4. Supervisar que las Planificaciones Curriculares Anuales (PCA) guarden relación con la Planificación Curricular Institucional (PCI) del subnivel de Básica Media.
5. Verificar el cumplimiento de los procesos dados por el Ministerio de Educación, a través del Manual para la Implementación y Evaluación de los Estándares de Calidad Educativa.
6. Desarrollar un informe orientado al seguimiento del cumplimiento del estándar de calidad para apoyar a la autoridad institucional a reconocer procesos que están siendo ejecutados de manera eficiente y aquellos que falten por desarrollarse.



1.4. Justificación de la investigación

El sistema educativo del Ecuador busca mejorar la calidad de la educación y los procesos educativos a través del cumplimiento de los Estándares de Calidad; es así que, a partir del año 2017, a través del Acuerdo Ministerial 091, el Ministerio de Educación emite los estándares de calidad educativa, con reformas al Acuerdo Ministerial 482, los cuales permiten monitorear criterios para la calidad en cada una de las instituciones fiscales, fisco misionales y particulares del país en los niveles de educación básica y bachillerato.

Los estándares de calidad constituyen las metas por alcanzar como parte de los procesos educativos, orientan, apoyan las acciones que realiza cada uno de los actores que conforman el Sistema Nacional de Educación, para progresivamente lograr una mejora en la búsqueda por una educación de calidad; estos estándares se han distribuido en estándares de aprendizaje, gestión escolar y desempeño profesional directivo y docente.

Un proyecto de investigación sobre el cumplimiento de los estándares de calidad educativa es parte fundamental en una institución, ya que permite generar propuestas de cambio y estrategias pertinentes que fomenten una calidad del sistema educativo ecuatoriano, y el monitoreo se relaciona directamente con el rol y responsabilidades que realiza un auditor educativo; en este sentido, considero importante que en la unidad educativa se desarrollen procesos de seguimiento y calidad en los distintos niveles de enseñanza que ofrece, a través de un proceso de investigación. Sobre esto, Tovar-Gálvez (2018) menciona que:

Se pueden ver casos que buscan llevar la docencia hacia la investigación en el aula, con aspectos como: a) reconocimiento de aspectos potenciales para la investigación, tales como



la evaluación, b) el trabajo cooperativo que aporta a que los estudiantes se formen por investigación y a que los profesores oriente-estudien dichos procesos, y c) el trabajo por proyectos sobre ejes o núcleos problema, logrando que los roles de los sujetos se transformen y que los aprendizajes estén cada vez más situados en donde se espera que los futuros profesionales se desempeñen (p.119).

Tomando como referencia el Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa, se propone que, dentro de la especialidad de auditoría, el auditor provea a la autoridad un informe con relación al estándar motivo de estudio para poder planificar y ejecutar un proceso de mejora que lleve a la unidad educativa a cumplir de manera eficiente con el estándar de desempeño.

El conocimiento de los procesos, desarrollo, acuerdos ministeriales, procedimientos sugeridos que competen a la auditoría educativa por parte de los directivos de la UE y de las comisiones organizadas internamente en la institución, resulta de gran relevancia, pues esto permite diferenciar aspectos, requerimientos y control de hallazgos que debe tener una institución y deben ser presentados a futuro en una auditoría tanto regular general como de seguimiento. La función de un auditor es la de evaluar externamente con el conocimiento que lo diferencia y caracteriza de los demás, este estudio le va a permitir enfocar a la UE por el camino óptimo y organizacional en la búsqueda por la mejora de la calidad, es por eso que el auditor trabaja de manera directa con la retroalimentación respectiva hacia el directivo, verifica el cumplimiento, recaba información, obtiene hallazgos, los analiza y realiza las observaciones respectivas, pudiendo de esta manera anteponer a la institución a mejorar el nivel de cumplimiento en su próxima autoevaluación, así como a futuras auditorías externas.

2. CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

En este capítulo se da a conocer información sobre los referentes teóricos y conceptuales referidos al presente proyecto de investigación. Se rescatan aspectos como son los relacionados con: auditoría y calidad educativa con base al cumplimiento de estándares de calidad y del desempeño profesional directivo, así como la retroalimentación que realiza un auditor como una de sus funciones principales en el transcurso de su evaluación y al final del proceso de auditoría hacia los directivos de una institución educativa; es por eso que al contar con este proyecto referido al rol de un auditor, como punto de inicio partiré tocando los siguientes conceptos y aspectos.

2.1 Aspectos fundamentales que caracterizan a la Auditoría Educativa

Para conocer elementos que definen a una auditoría educativa es importante mencionar algunos aspectos trascendentales que permiten actualmente justificar las acciones que corresponden a la gestión de Auditoría Educativa; es por ello que la auditoría educativa según el Acuerdo Ministerial 450-13 (2013) nace:

En el marco de la Nueva Constitución del 2008, específicamente del Nuevo Modelo de Gestión Educativa del Ministerio de Educación (2009); el Plan Decenal de Educación 2006-2015; la Nueva Ley Orgánica de Educación Intercultural (2011); el Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural (2012); el Acuerdo Ministerial 020-12 en el que se encuentra el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Educación (p.3).

Cada uno de ellos reconoce el objetivo en común que es el de mejorar la educación en el país, lo que se pretende alcanzar es una educación de calidad, a través del apoyo y seguimiento



que se realiza a la gestión escolar. Como elemento primordial, la implementación de la auditoría educativa requiere de una educación inclusiva que responda a las exigencias actuales del contexto social en la que se desenvuelven niñas, niños y adolescentes de diferentes niveles y subniveles; lo que se requiere es retomar las buenas prácticas de asesoría y regulación mediante la auditoría a las instituciones educativas, a docentes y directivos y que a su vez esta evaluación permita mejorar el desempeño de cada uno de ellos.

2.2. ¿Qué es la Auditoría Educativa?

Tomando como base los antecedentes expuestos en el Manual de Auditoría de Calidad Versión 2.0 del Ministerio de Educación (2016) establece una definición objetiva en la que detalla que la auditoría a la gestión educativa “es la evaluación periódica de los Estándares de Calidad Educativa en cuanto al grado de cumplimiento de las instituciones educativas, generando información que sirva de base para la toma de decisiones que contribuyan al mejoramiento continuo” (p. 17). En este sentido, la evaluación al ser externa y regular permite que los establecimientos educativos fiscales, fiscomisionales y particulares del país, desarrollen de manera interna procesos que les permita estar preparados ante una auditoría educativa; es importante mencionar que la auditoría permite a las autoridades de los establecimientos educativos tomar las debidas decisiones sobre los aspectos que no están siendo desarrollados eficientemente o que necesitan de su atención; es por ello que dentro de la función principal de auditoría según el Modelo de Apoyo y Seguimiento del Ministerio de Educación,(2013) es la de: “proveer a las autoridades y al sistema educativo de una evaluación externa acerca de la calidad y los niveles de logro alcanzados por las instituciones, en relación con los estándares de calidad educativa” (p.10). Lo que la auditoría educativa realiza es la función de dar a conocer los logros alcanzados en los procesos educativos de la institución, aquellos que no han cumplido, faltan por



completar o que estén siendo ejecutados de una manera que no justifique su veracidad o cumplimiento cuyo fin principal es lograr un cambio educativo, mejorar la educación desde el contexto en el que cada una se desarrolla.

2.3. Funciones de un Auditor Educativo en el contexto ecuatoriano

Dentro de las funciones que un auditor educativo debe poseer en cumplimiento al Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa (de ahora en adelante, MNASGE), se establecen las siguientes: a) Proveer información válida y confiable a las autoridades desconcentradas y a las instituciones educativas en aspectos pedagógicos, administrativos, normativos legales, etc. De este modo, en base a los resultados obtenidos se establece el manejo de la asesoría pertinente para potenciar aquellas debilidades y fortalezas y mejorar en base a los resultados proyectos de mejora, b) Emitir un informe técnico en el marco de la autorización de creación y funcionamiento inicial a la institución educativa, así como el de la fiscalización de una institución privada; esta función permite verificar el cumplimiento de las normativas vigentes que han sido establecidas y que los establecimientos educativos deben ejecutar, c) Aplicar la evaluación externa a las instituciones educativas, referida a los niveles de cumplimiento de los estándares de calidad educativa declarados por el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional y del PEI, con esta función el auditor educativo obtendrá un diagnóstico situacional que permite reconocer problemas que se englobarán más adelante en los subprocesos de la auditoría del sistema educativo y particularmente de la institución evaluada, d) Elaborar el informe de Auditoría Educativa sobre cada institución educativa para comprometerlas a elaborar un Plan de Mejora; la revisión documental y en general toda la labor desempeñada por un auditor se resumen para con la institución educativa en la entrega de un informe en la que se detalla de manera objetiva el nivel de cumplimiento de los estándares de calidad, la retroalimentación a

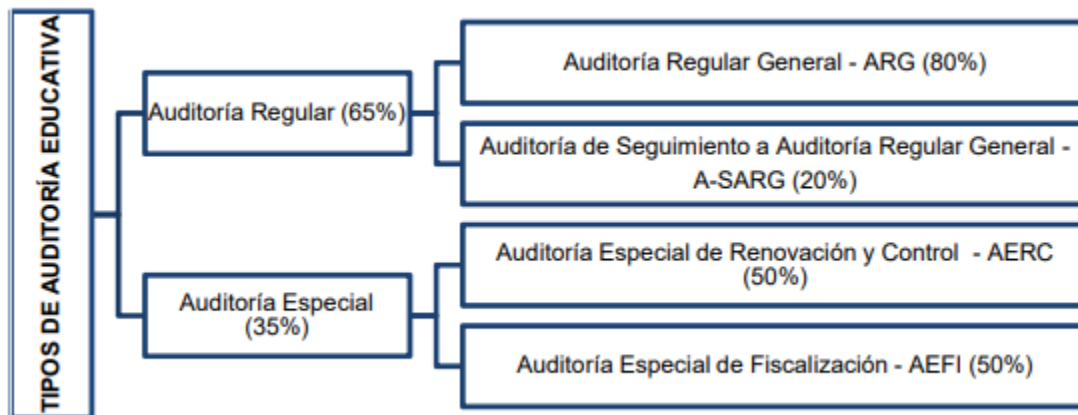


cada una de las evidencias presentadas y aspectos observados durante la visita de los auditores, es de mucha importancia pues va a permitir que los establecimiento educativos trabajen de manera continua y conjunta en la elaboración de los planes de mejora, obtener las pautas necesarias en el cumplimiento efectivo de los elementos que están por debajo del rango de evaluación o que falten por concluir con algún procedimiento, e) Responder a los requerimientos de investigación educativa, de conformidad con los estándares educativos, en esta función la auditoría educativa tiene como complemento la autoevaluación institucional que debe ser continua en la medida que se vayan determinando proceso que faltan por mejorar y que propician al mejoramiento constante y permanente.

2.4. Tipos de Auditoría

Como ya se mencionó anteriormente, dentro de las funciones principales de un auditor educativo está la de aplicar una evaluación externa a las instituciones educativas del país, dentro de ésta según el Manual de Auditoría de Calidad versión 2.0 del Ministerio de Educación (2016), se puede diferenciar los tipos de auditorías educativas para lo cual se muestra en la siguiente figura:

Figura 2. Tipos de auditoría educativa



Fuente: Manual de Auditoría de Calidad Versión 2.0 (Ministerio de Educación,2015, p.18).

Se diferencian dos tipos de auditoría: Auditoría Regular y Especial; existe un criterio para establecer el porcentaje de los dos tipos de auditorías, para ello se establece un 65 % para las Auditoría Regular, ésta se realiza una vez cada cinco años y un 35 % para la Especial, ésta se lleva a cabo en el marco de creación, funcionamiento inicial y fiscalización. Dentro de la Auditoría Regular se definen a su vez la Auditoría Regular General (ARG) que corresponde a un 80 %, y la Auditoría de Seguimiento a la Auditoría Regular General (A-SARG) representa un 20 %, Por otro lado, la Auditoría Especial se divide en Auditoría Especial de Renovación y Control (AERC), que comprende un 50 %; y la Auditoría Especial de Fiscalización (AEFI) corresponde al 50 %.

Centrando el tipo de auditoría del presente proyecto de investigación corresponde a la revisión de los procesos desarrollados en uno de los cincuenta y cinco estándares que se monitorean dentro de la ARG establecidos por el Ministerio de Educación en el Acuerdo Ministerial 091-2017, se analizarán en el siguiente tema, la dimensión, componente, medios de verificación, hallazgos y procedimientos sugeridos, así como los indicadores para el estándar que le permita cumplir con la validación respectiva.



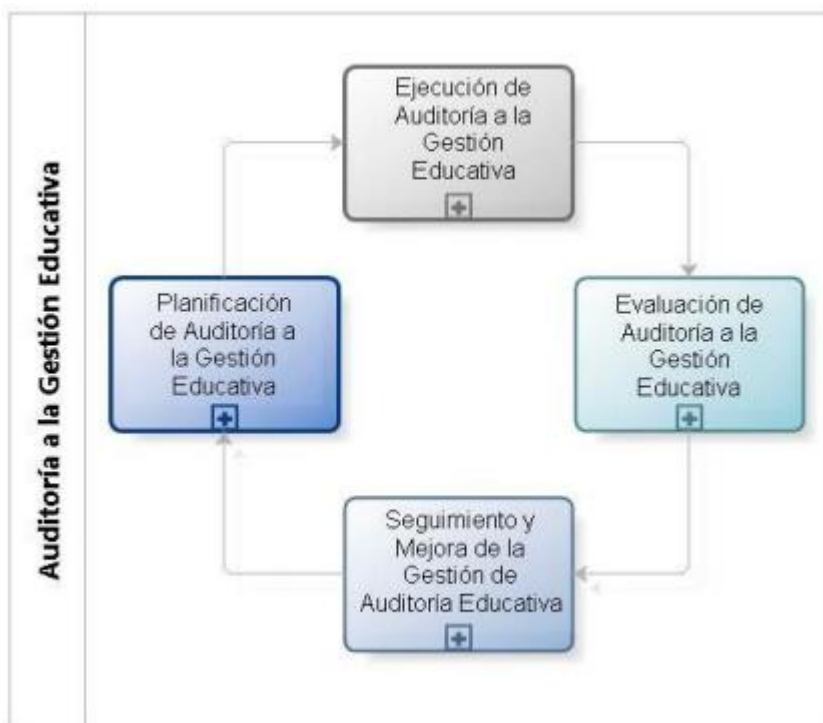
2. 5. Los Subprocesos de una Auditoría Educativa

Es muy importante establecer que dentro de la gestión de auditoría educativa se requiere del desarrollo de subprocesos; los mismo que según el Manual de Auditoría de Calidad del Ministerio de Educación (2015):

Generan información sobre la situación de la gestión educativa local y nacional mediante la verificación del cumplimiento de los estándares de calidad educativa, sobre la base de evidencias válidas y confiables con el propósito de generar una cultura de mejora continua en la educación en el Ecuador (p.16).

En base a lo expuesto, estos subprocesos permiten reconocer y analizar aspectos que se están cumpliendo de manera eficiente y aquellos que deben ir mejorando o requieren de un cambio fenoménico, para el análisis se presenta el siguiente gráfico.

Figura 3. Subprocesos de Auditoría a la Gestión Educativa



Fuente: Manual de Auditoría de Calidad Versión 2.0 (Ministerio de Educación, 2015, p. 16).



El primer subproceso de planificación, representa una fase de diseño y actualización del Plan Nacional de Auditoría a la Gestión Educativa, en la que se establecen los requerimientos necesarios para las auditorías a nivel nacional; el segundo subproceso que corresponde a la ejecución; es en el cual se da a conocer las acciones que realizan los auditores en cada una de las instituciones educativas, desde el inicio de la auditoría hasta el final de la misma. Una vez concluida la ejecución se pasa a la evaluación en la que se analiza la eficiencia del sistema y los actores participantes en la auditoría, es el seguimiento constante, que permitirá dar paso al último subproceso de seguimiento y mejora de la gestión, en esta fase se verifica si la ejecución realizada fue eficiente, si todo lo realizado en cada uno de los subprocesos se cumplió de acuerdo a los lineamientos emitidos en el Manual de Auditoría de Calidad Versión 2.0. Con los resultados, conclusiones y recomendaciones se desarrollan los planes de mejora que serán aplicados en las próximas auditorías educativas, por tal motivo es fundamental que el auditor educativo tenga conocimiento de las fases que se desarrollan en cada uno de los subprocesos; así como el conocimiento de las labores y responsabilidades que posee un auditor.

2.6. Funciones de un Auditor Educativo

Para facilitar las funciones de un auditor educativo es necesario destacar varios aspectos y características que en ejercicio de sus funciones debe desempeñar de los cuales se podría diferenciar los siguientes: a) Se espera que el auditor educativo atienda a las instituciones educativas según las necesidades que se diagnostican; al realizar las auditorías a establecimientos de tipo fiscal, fisco misional y particular, cada una de ellas tiene diversas particularidades y características que las diferencian en un mismo grupo y entre los otros tipos de instituciones; es por eso que el auditor debe reconocer el contexto de la unidad educativa que va a auditar; b) Se espera también del auditor un informe sobre elementos observados en la visita tanto a las



instituciones educativas como a las autoridades, esto da paso a la rendición de cuentas; es necesario al momento de la revisión y búsqueda de hallazgos se dé una retroalimentación constante al proceso así como al finalizar con la visita, esto permitirá tomar conciencia a las autoridades del nivel de calidad educativa que brinda el establecimiento; lo que caracteriza además a la auditoría es que permite el desarrollo de la organización escolar; una unidad educativa tiene que estar debidamente organizada para que las actividades sean coordinadas, con un cronograma específico, una correcta distribución de roles y responsabilidades permitirá contar con procesos correctamente desarrollados; el auditor también siempre tendrá un pensamiento objetivo en su proceder, siempre la auditoría será focalizada; la revisión de estándares tomando como punto de inicio la autoevaluación institucional, permite valorar de manera objetiva y específica sobre el grado de cumplimiento, la calidad en el proceso de acuerdo a los indicadores establecidos y los aplicativos pertinentes; hacer públicos los resultados y presentar informes sobre el ejercicio de su tarea, es otra de sus funciones, esto permite a futuro tomar las decisiones pertinentes en la búsqueda por la mejora educativa tanto para la unidad educativa auditada como para las futuras planificaciones a nivel nacional en las próximas auditorías.

2.7. Rol de un Auditor Educativo

Es necesario también destacar algunos aspectos que caracterizan a un auditor educativo, que dentro de cada una de sus funciones lo realiza y lo destaca en su labor; basado en el Acuerdo No. 0455-12 del Código de Ética del Ministerio de Educación (2012), en el cual se mencionan valores como: “la honestidad, justicia, respeto, responsabilidad, confidencialidad” (p.2). Los cuales debe poseer todo auditor educativo y verse reflejado al momento de realizar sus funciones; tomando como referencia los aspectos expuesto podríamos decir que lograremos un desempeño efectivo que garantiza el buen desarrollo de una auditoría. El éxito en el cumplimiento de las funciones



como auditor educativo se ve complementada también con las siguientes tareas como: el uso de los instrumentos descritos en el Manual de Auditoría de Calidad Versión 2.0 y Lineamientos de Gestión Documental, la aplicación del MNASGE, aplicación de manuales de seguimiento y control a la gestión administrativa y pedagógica en el sistema educativo. En el desarrollo de sus actividades de evaluación externa al centro educativo, deberá cumplir a su vez con el seguimiento y evaluación de los procesos pedagógicos y de gestión que realiza la institución; la retroalimentación de los procesos evaluados, la cual debe ser constante, es decir, en el transcurso de la auditoría como al término de la misma. El procesamiento de la información de los resultados para la toma de decisiones; en este aspecto se verificará el nivel o grado de cumplimiento de los estándares de calidad educativa, aquellos que demanden una mejora o un cumplimiento total según lo que detalle el indicar de cada caso; el control de cumplimiento de la norma. Como mencioné anteriormente, entre sus cualidades como auditor debe primar siempre la honestidad, así como la transparencia en beneficio no del centro educativo sino de la calidad educativa, su labor es el punto clave en el que las instituciones educativas, así como las autoridades distritales y de Zona deberán tomar las medidas respectivas a corto, mediano o largo plazo y de manera inmediata o progresiva, permitiendo de esta manera mejorar los estándares de calidad educativa.

2.8. La Calidad Educativa en Relación al Cumplimiento de Estándares de Calidad

Hablar de calidad educativa en el Ecuador, resulta una definición diversificada de opiniones y criterios que pueden o no estar dentro de lo que se define como calidad educativa en el contexto ecuatoriano. Al referirme a lo que es calidad es importante contar con algunos aspectos que permitan tener una visión de lo global a lo más específico, de lo que en otros países consideran lo que es calidad y lo que en el Ecuador se establece según las regulaciones y leyes existentes.



Para profundizar en el tema de calidad educativa tomaré como primer ejemplo la revisión del informe de la Consultora Mckinsey bajo el título: *How the World's Beste – Performing School Systems Come Out On Top*, el cual se basa en datos de países que han tenido muy buenos resultados en las pruebas PISA 2003, cuyo objetivo fue el de identificar por qué algunas escuelas tenían más éxito que otras, llegando a determinar que se presentan tres factores importantes que garantizan una mejor calidad educativa según Emilio (2010)“La calidad de un sistema tiene como techo la calidad de sus docentes” (p.3).Se considera un factor importante el tener dentro de una unidad educativa a docentes con excelentes competencias en el área asignada; esas características que le permitan resaltar de los demás, los mismo que a su vez deben ser remunerados con un salario que motive a seguirse profesionalizando. El segundo impulsor según Emilio (2010): “los sistemas educativos con más alto desempeño reconocen que la única manera de mejorar los resultados es mejorando la instrucción” (p.4). Es decir, garantizar que tanto estudiantes como docentes cuenten con los recursos necesarios que les permita desarrollar las destrezas y competencias necesarias en el proceso de enseñanza-aprendizaje. El tercer indicador: “conseguir personas más aptas para ejercer la docencia y desarrollarlas hasta convertirlas en instructores eficientes permite a los sistemas educativos contar con la capacidad que necesitan y obtener mejores resultados” (Emilio, 2010, p.4), hace referencia a la capacitación, profesionalización constante que garantice tener docentes de calidad con adecuadas competencias en la enseñanza.

El informe Mckinsey hizo referencia a la búsqueda por la calidad en varios países del mundo, si relacionamos con lo que en el Ecuador se considera como calidad educativa, encontraremos una relación directa, ya que elementos y factores como: docentes, profesionalización y actualización constante forman parte de los estándares de calidad educativa; ante esto es necesario tener presente la Constitución en su artículo 26 nos dice que “la educación



es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible del Estado”; así mismo en el artículo 27 agrega que “la educación debe ser de calidad, para ello es importante reconocer el tipo de sociedad que queremos”, tomando en cuenta que los criterios pueden verse modificados con el paso del tiempo, según el Manual para la Implementación de Estándares de Calidad Educativa del Ministerio de Educación (2017) “ la educación es de calidad en el cumplimiento de igualdad de oportunidades, el acceso a la educación de todas las personas y que garanticen que el proceso de enseñanza- aprendizaje pueda ser culminado eficientemente” (p.11). Son aspiraciones y elementos que contribuyen a una educación de calidad, esto quiere decir que la eficacia del cumplimiento está contemplada en los estándares de calidad educativa que rigen para la educación en cada uno de sus niveles.

En este sentido Standaert (2012) también menciona que la calidad “depende de tres aspectos importantes: objetivos valiosos, estrategias eficientes y resultados suficientes en cuanto al logro de los objetivos (la eficacia o el producto)” (p.13). Al referirse a objetivos valiosos hace relación con los que se plantea una sociedad, aquellos objetivos planteados por el currículo educativo, tomando en cuenta lo que se espera o se requiere de la sociedad, en relación a los actores educativos, aquí de por medio: padres de familia, estudiante, docentes, directivos, por ello es importante que estos objetivos se manejen a nivel general en todas las instituciones educativas, es por eso que la auditoría educativa evalúa cualquier tipo de unidad educativa, sin importar su sostenimiento. Un segundo aspecto de la calidad tiene que ver con la forma cómo se enseñan los contenidos, las destrezas y las actitudes establecidas. En este caso, Standaert (2012) se refiere “al conjunto de estrategias que se desarrollan en el proceso de enseñanza-aprendizaje” (p.14). Corresponde a, el cómo enseñar, aquellos contenidos conceptuales, procedimentales y actitudinales que se establecen en el currículo nacional, el desarrollo de destrezas en los estudiantes



es un elemento necesario en la definición de lo que es calidad en educación, finalmente, el tercer aspecto de la calidad educativa, tiene que ver con el rendimiento de la educación, la productividad y el producto. Esto es, la evaluación de aprendizajes, de objetivos, de metas propuestas y alcanzadas por el o los centros educativos, cumplir con lo que se han planteado en el proyecto educativo institucional. Se puede citar varios enfoques de lo que es calidad educativa, sin embargo, como se mencionó en un principio la calidad educativa debe garantizar el cumplimiento de objetivos propuestos, lo que una sociedad necesita y que puede llegar a tener diversas visiones tomando en cuenta el transcurso del tiempo, pues este a su vez lleva a tener otro enfoque y otros criterios que orienten lo que se considera como calidad en educación.

2.9 Los Estándares Educativos como referentes de una educación de calidad

Según el Ministerio de Educación (2012): “Un sistema educativo será de calidad en la medida en que contribuya a la consecución de los objetivos que el país se ha planteado” (p.11). Según este concepto, se recalca que los servicios que se oferten en educación contribuyan en el reconocimiento de una sociedad equitativa, con igualdad de oportunidades, es así que para cumplir con los objetivos plantados el Ministerio de Educación, a través del Acuerdo Ministerial 091-2017 emitió los estándares de calidad educativa cuyo fin es el de “orientar, apoyar y monitorear la gestión del sistema educativo para su mejoramiento continuo” (p.6). Es decir cumplir con los estándares de calidad va a permitir guiar las acciones que tanto directivos, docentes, estudiantes, padres de familia y/o representantes legales realicen en el marco de sus responsabilidades y deberes dentro de cada uno de sus establecimientos; el apoyo a través de la asesoría educativa es necesaria, lo que va a guiar los procesos que se desarrollen en el transcurso de cada año lectivo, y el monitoreo a través de la auditoría educativa, es el seguimiento en el que se regula que aquellos procesos o acciones se estén llevando conforme a los lineamientos y normativas vigentes; para



luego dar paso a aquellos procedimientos, planificación de mejora ; así se puede afirmar que una vez que cada unidad educativa cumpla de manera eficaz con los estándares educativos estarán brindando una educación de calidad.

2.10. Tipos de Estándares de calidad educativa

Diferenciar los tipos de estándares que se evalúan en una auditoría educativa es fundamental para el correcto control y efectividad de los procesos dentro de la institución educativa, de esta manera se tomarán las resoluciones pertinentes para cumplir con dichos estándares; dentro de los diferentes tipos de estándares de calidad educativa se encuentran según el Manual para la implementación y Evaluación de los Estándares de Calidad Educativa del Ministerio de Educación (2017) , los siguientes: Estándares de Gestión Escolar; de Desempeño Profesional Directivo y de Desempeño Profesional Docente, estos a su vez están compuestos por dimensiones, componentes, estándares, indicadores y medios de verificación, se definen de la siguiente forma: las Dimensiones o también llamadas Ámbitos, Áreas de la calidad son cuatro: Dimensión de Gestión Administrativa; se refiere a los aspectos administrativos que deben ser implementados en las instituciones educativas; Dimensión de Gestión Pedagógica, con los aspectos que permitan llevar a cabo prácticas pedagógicas de ejecución, evaluación, refuerzo así como aseguramiento y atención biopsicosocial de los estudiantes; Dimensión de Convivencia, Participación Escolar y Cooperación, son orientaciones relacionadas a los actores educativos, se fundamenta en principios, valores, en la mejora de un clima adecuado y en el desarrollo de proyectos de beneficio común; Dimensión de Seguridad Escolar, se refiere a las acciones para prevenir y mitigar riesgos de la comunidad educativa, ante eventos naturales y antrópicos (Ministerio de Educación,2017).



Reconocer la función que cumple cada una de los estándares de calidad educativa y lo que corresponde en su contenido es necesario para coordinar el trabajo en conjunto de las actividades que irán dirigidas a una organización y desarrollo adecuado, para ello el liderazgo adecuado por parte de los directivos y el manejo de actividades que permitan un trabajo colaborativo es la clave para su cumplimiento.

Tabla 1. Funciones de la estructura de los estándares de calidad educativa

Dimensión	Ámbito área de la calidad educativa cuyo tratamiento se abordará mediante el desarrollo de aspectos específicos
Componentes	Son los aspectos que conforman cada dimensión, son en un total de nueve; cuatro para la Gestión Administrativa, dos para la Gestión Pedagógica, dos para la Convivencia y dos para la Participación Escolar y Cooperación y finalmente uno para la Dimensión de Seguridad Escolar
Estándares	Corresponden a la descripción de los logros esperados de los actores educativos.
Indicador	Representa el nivel o grado de cumplimiento de un estándar.
Medio de verificación	Es el recurso, hallazgo que permite validar un resultado.

Fuente: Manual para la Implementación de Estándares de Calidad Educativa (2017, p. 14-15).

El reconocimiento y cumplimiento de dichos estándares de calidad es la guía para que cada institución cumpla con su autoevaluación y su evaluación externa, son aplicables para todas las instituciones educativas, para los auditores, asesores o cualquier otro ente educativo, contar con parámetros, es objetivo porque de esta manera se ejecutan programas para la implementación de hallazgos faltantes o que estuvieran en proceso y perfeccionar los hasta alcanzar un cumplimiento



destacado, para ello la labor que cumple un directivo como líder en una institución educativa es fundamental, el desempeño y el trabajo que realiza diariamente siempre estará centrado en alcanzar el nivel más alto de los cincuenta y cinco estándares de calidad educativa.

2.11. Implicaciones del Estándar de Desempeño Profesional Directivo

Conforme al proyecto de investigación, el cual basa su estudio en un estándar que corresponde al desempeño directivo, es importante reconocer las implicaciones que conlleva este estándar, cuyo componente hace referencia al proceso de enseñanza – aprendizaje que brinda la institución, en este sentido, el Manual para la Implementación de Estándares de Calidad Educativa del Ministerio de Educación (2017) define al desempeño profesional directivo como:

Los estándares de desempeño directivo hacen referencia al liderazgo, a la gestión pedagógica, al talento humano, a recursos, al clima organizacional y a la convivencia escolar; para asegurar su influencia efectiva en el logro de aprendizajes de calidad de todos los estudiantes en las instituciones educativas a su cargo (p. 13).

Con base en la definición sobre los estándares de desempeño profesional directivo, se considera que la labor, el trabajo desempeñado por parte de un directivo de una institución educativa es trascendental en la calidad de los aprendizajes de los educandos, de él depende la ejecución y desarrollo eficiente de los procesos, tal como lo detalla el Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural en su artículo 44, “Dirigir y controlar la implementación eficiente de programas académicos, y el cumplimiento del proceso de diseño y ejecución de los diferentes planes o proyectos institucionales, así como participar en su evaluación permanente y proponer ajustes” (p. 15). Una de las funciones de los directivos de un establecimiento educativo



es liderar la implementación de todas las actividades que se desarrollen, ésta es la base para promover una educación de calidad. Su labor y su desempeño debe ser igual de calidad, la cual se ve reflejado en sus prácticas de liderazgo y de la gestión de la institución educativa. El liderazgo efectivo que debe desarrollar el directivo en la institución es fundamental, es necesario que este desempeño se aplique en el cumplimiento de los estándares que son responsabilidad de las autoridades, para ello es necesario que un directivo tenga presente el tipo de líder educativo que quiere ser, existen características de su personalidad que se verán plasmadas en su labor diaria y a la que los demás actores verán de una manera positiva o negativa. Como lo menciona Murillo (2006) es necesario tener presente que “el comportamiento ideal de un líder siempre depende del contexto en el que se desarrolla” (p.12). Es aquí en donde el desempeño de un líder educativo debe verse determinado por las relaciones que mantiene con los demás miembros, el clima institucional debe promover la convivencia armónica.

De igual manera, la organización de las actividades corresponde directamente a su desempeño, el líder, directivo de la institución debe saber manejar la situación, para ello, Murillo (2006) “si tiene un alto grado de control quiere decir que las decisiones del líder producirán resultados efectivos y podrá influir en el grupo” (p.13). Esto significa que, por ningún motivo un líder educativo debería caer en el autoritarismo, en un sinnúmero de controles vertiginosos y tediosos en los que el clima laboral y el trabajo en conjunto se vea afectado, un directivo no puede trabajar por cumplir con lo programado sin un grupo de miembros comprometidos con el cumplimiento de las actividades, si el liderazgo no es efectivo, cumplir con los veintidós estándares que según el Manual para la Implementación y Evaluación de los Estándares de Calidad Educativa corresponden al desempeño directivo, resultaría un proceso con muchas debilidades y con resultados insatisfactorios. Es por eso que el desempeño de un directivo debe ser de quien, según



Murillo (2006) “diagnostica problemas educativos, orienta los profesores, promueve la supervisión, la evaluación y el desarrollo del personal y se preocupa por el desarrollo del currículo” (p.16). Significa que estas acciones se ven claramente establecidas en los estándares de desempeño profesional directivo en los cuales entre sus responsabilidades dentro de los estándares de calidad están las de: administrar, implementar, supervisar, monitorear, aplicar, coordinar, verificar, evaluar y socializar, para todo ello la forma en cómo se desenvuelva con los demás actores de la comunidad educativa permitirá cumplir con el indicador más alto del estándar evaluado. Por consiguiente se reconocen a su vez ciertas características que poseen los estándares de desempeño directivo según el Ministerio de Educación (2016), están planteados dentro del marco del Buen Vivir, respetan las diversidades culturales de los pueblos, etnias y las nacionalidades, aseguran la aplicación de proceso y prácticas institucionales inclusivas, contribuyen al mejoramiento de la calidad de los procesos de enseñanza- aprendizaje, favorecen el desarrollo profesional de procesos y prácticas institucionales inclusivas, vigilan el cumplimiento de los lineamientos y disposiciones establecidas por el Ministerio de Educación. Estos estándares han sido establecidos en base a evidencias, experiencias y las necesidades propias del país, corresponde al modelo de gestión que se expresa en un conjunto de estándares de desempeño directivo.

Como se había mencionado anteriormente, el desempeño directivo busca la mejora en los aprendizajes, el logro de aprendizajes de calidad para ello también se propone la aplicación de un liderazgo instructivo que según Murillo (2006) “ es el cambio de un enfoque tradicional de una dirección burocrática, centrada en la organización a una dirección más preocupada por la enseñanza, el hecho de ejercer solo la dirección de una institución no da garantía que los procesos sean los mejores, actualmente se ha sugerido el liderazgo transformacional y facilitador” (p.15). El primero se considera dinámico en la que actúan de manera directa los actores educativos, se



trabaja en función de las situaciones y de ahí se da paso al generar ideas que involucren un cambio; el liderazgo facilitador, permite la negociación entre los actores, se coordinan y se crean equipos de trabajos en los que siempre existe una retroalimentación constante por parte de cada uno de ellos, estas acciones nacen de la gestión del directivo, y es lo que debe tener siempre presente, el directivo es quien gestiona las acciones que llevarán a los demás miembros al camino indicado, con miras alcanzar los objetivos propuestos.

Un concepto adicional que se puede aplicar a un eficiente desempeño directivo sería el liderazgo distribuido según Murillo (2006) el que “aprovecha las habilidades de los otros en una causa común” (p. 18). En este caso el directivo consta con la capacidad de primeramente conocer al personal con el que trabaja y reconocer aptitudes de cada uno ellos de tal manera que exista un aprovechamiento de cada una de las competencias que ellos tienen, existe más apoyo, las tareas son compartidas y bien distribuidas, permite el cumplimiento de metas propuestas porque se cuenta con un equipo plenamente comprometido.

2.12. Importancia de la retroalimentación al desempeño Directivo

De acuerdo a lo establecido En el artículo 310 del Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural , Capítulo VI De las Funciones de Docentes -Mentores, Asesores Educativos y Auditores Educativos, en el que se estipula que “ los auditores educativos tienen como función principal proveer a las autoridades y al sistema educativo de una evaluación externa acerca de la calidad y los niveles de logro alcanzados por las instituciones, en relación con los estándares de calidad educativa”, es responsabilidad de los auditores emitir un informe de Auditoría, el cual es el producto de la evaluación, esta acción que realiza el auditor es de suma importancia, ya que representa la retroalimentación hacia el directivo como se detalla en el Manual



de Auditoría de la Calidad (2015) , en la que dentro de las actividades que realiza el auditor al momento de la auditoría es la de elaborar una acta de retroalimentación, en la que se “ evidencia el proceso que el líder del equipo de auditores realiza con el fin de revisar el informe preliminar conjuntamente con el equipo directivo de la Institución Educativa” (p.65). Esta retroalimentación permite aclarar cualquier tipo de observación presentada al momento de la entrega de los hallazgos y evidencias, forma parte consecutiva de lo que es el informe preliminar, en este momento de despejan inquietudes y se realizan las respectivas recomendaciones para el cumplimiento del estándar para continuar con su cumplimiento; en esta fase a su vez el auditor permite la entrega por parte del directivo de ciertas evidencias que no fueron presentadas en el momento que el auditor lo requirió y que al momento de la retroalimentación ya se contare con el documento por diversas situaciones que pudieron presentarse y que son propias del momento de la evaluación externa, de igual manera el siguiente paso es la elaboración del informe final de la auditoría educativa, en este documento se detallan los hallazgos, las evidencias y se elabora una vez hecha la retroalimentación, en esta fase los resultados ya no pueden ser modificados, representan ya el producto final de todo el proceso llevado por los auditores en los días respectivos. El fin de la retroalimentación como proceso de la auditoría es la de identificar aquellos estándares que no han sido cumplidos, se encuentran en proceso o son satisfactorios pudiendo llegar a futuro al destacado, de acuerdo a lo que se establezca en el indicador, la retroalimentación es lo que le va a permitir al directivo tomar las debidas acciones que, de manera inmediata, o pertinente llegue a su eficiente cumplimiento.



2.13. Planificación Curricular Anual con relación a la Planificación Curricular

Institucional

Dentro del proyecto de investigación cuyo objetivo general es el de identificar el desarrollo de los procesos vinculados al desempeño directivo con relación al indicador D2.C1. DI 12, una vez que se han establecido en el primer tema las funciones de un auditor dentro de la evaluación externa basada en una auditoría de ARG, en este apartado se analizará qué nos dice el instructivo de elaboración y cumplimiento de la Planificación Curricular Anual alineado a la normativa actual Acuerdo MINEDUC-MINEDUC-2021-00006-A, en este punto también se determinará aspectos relevantes sobre la relación directa que tiene la Planificación Curricular Anual y la Planificación Curricular Institucional.

La planificación Curricular Anual (de ahora en adelante PCA), según el Instructivo para Elaborar la Planificación Curricular Anual y la Micro planificación del Sistema Nacional de Educación (2021) “es un documento que corresponde al tercer nivel de concreción curricular y que recoge las unidades de micro planificación desarrolladas para cada grado/curso por asignaturas y ejecutadas a lo largo del año escolar” (p.2). De este modo la PCA representa el conjunto de enseñanzas y al mismo tiempo aprendizajes que serán impartidas por el docente a cargo en el transcurso del año lectivo y formarán parte del nuevo conocimiento del estudiante. Con base en el Acuerdo Nro. MINEDUC-2021-00006-A se establece que “al finalizar la unidad microcurricular (PUD), las y los docentes deben realizar una síntesis de los ajustes que aplicaron a su planificación original” (p. 7). Es por eso que, se considera que la planificación es flexible, las circunstancias y particularidades de cada contexto en el que se encuentra un establecimiento educativo es diferente, por lo tanto, se pueden presentar situaciones que necesiten que las Planificaciones de Unidad Didáctica, sean reajustadas y retroalimentadas en la siguiente planificación de unidad didáctica.



Con relación a esta permanente mejora como lo establece el Acuerdo Nro. MINEDUC-2021-00006-A, “no tienen que estar contenidas en un documento de planificación previo al inicio del año lectivo” (p.7). Esto quiere decir que la PCA se construye de manera sistémica, teniendo su término al final del año lectivo escolar constituye el documento orientador, lo cual permite el mejoramiento del desempeño docente y su capacidad de innovación; esto no sería posible sin la labor que realice el directivo cuyo liderazgo en el control y monitoreo de las actividades debe ser eficiente ,su tarea es la de ser quien realice la supervisión al desempeño de cada uno de los docentes en la elaboración de los documentos establecidos para el desarrollo de la enseñanza en cada área.

Dentro de la elaboración de la PCA se deben cubrir las secciones o elementos los cuales se describen a continuación, se toma en consideración solo lo referente a EGB, debido al tema del proyecto de investigación.

Tabla 2.Elementos de la Planificación Curricular Institucional

Datos informativos Constan los datos que identifican a la institución, el nivel educativo y el nombre del equipo de docentes que elaboran la planificación, así también, debe contener:	Área: las propuestas por el currículo de EGB. Asignatura: corresponde a una de las asignaturas del área. Grado: se indica el grado al que corresponde la planificación. Nivel Educativo: en este caso Educación General Básica (EGB).
Tiempo:	Número de semanas de trabajo: son 40 prescrites por la autoridad educativa nacional



<p>Relacionada con la distribución de la carga horaria de acuerdo a lo que se establece en el currículo y lo propuesto por la institución educativa, dentro de ella se deberá colorar:</p>	<p>Tiempo para evaluaciones e imprevistos: tiempo en semanas para evaluaciones e imprevistos depende de la organización de la institución.</p> <p>Total de semanas de clase: representa la diferencia entre el número de semanas de trabajo y número de semanas para evaluaciones e imprevistos.</p> <p>Total de períodos: corresponde al producto entre la carga horaria semanal por el total de semanas de clases.</p> <p>Número de unidades microcurriculaes: es el número de unidades microcurriculares programadas a desarrollar durante el año lectivo.</p>
<p>Objetivos</p> <p>Corresponde a los propuestos por la institución educativa articulados a lo prescrito a nivel nacional</p>	<p>Considerando las edades de los estudiantes de cada uno de los grados, estos objetivos son desglosados de los objetivos del área por subnivel propuestos en el currículo nacional.</p>
<p>Ejes transversales/valores</p> <p>Los determina la institución en concordancia con los principios del Buen Vivir</p>	<p>Se relacionan con la identidad, misión y contexto institucional, <u>debe ser desarrollado al inicio del año lectivo.</u></p>
<p>Unidades de micro planificación:</p>	<p>Es importante destacar que en el concordancia de la emergencia sanitaria por el COVID-19, se revisará esta sección y se ajustarán los</p>



Esta sección se alimenta de las planificaciones de unidad micr-curricular desarrolladas y ejecutadas a lo largo del año escolar y servirán para el próximo ciclo previo a su revisión y ajustes.	contenidos a desarrollar por grado según la contextualización curricular y el requerimiento de aprendizajes de los estudiantes.
--	---

Nota: Datos tomados del Instructivo de PCA y Microplanificación 2021 (Ministerio de Educación, pp. 2-5).

De este modo en el subnivel medio de educación general básica, así como en todos los niveles de la institución educativa se debe cumplir con los lineamientos establecidos para su desempeño eficiente y regularizado, es por eso que de igual manera la relación que tenga la PCA con la Planificación Curricular Institucional (de ahora en adelante, PCI), es de total relevancia, para ello el conocimiento sobre los lineamientos de elaboración de la PCI es necesario que sea de conocimiento y supervisada por el directivo para garantizar el cumplimiento del estándar.

La Planificación curricular institucional (PCI) forma parte del Proyecto Educativo Institucional (PEI); en la PCI se establece de forma más específica las intenciones de la propuesta pedagógica que orientarán los aprendizajes, su duración es de cuatro años, pero es revisada y ajustada cada año; al igual que el PEI no requiere aprobación, sin embargo debe ser registrado en el nivel distrital (Artículo 88 del RGLOEI). Una vez concluido el período de la PCI, se debe realizar una evaluación integral para verificar el logro de objetivos, mejorar procesos y verificar la pertinencia de los ajustes, su relevancia está en la calidad más que en la cantidad de información que se pudiera colocar. Este documento como lo menciona el artículo 6, numeral 1 del Acuerdo Nro. MINEDUC -ME2016-00060A, la Junta Académica de cada institución desarrollará con el



aporte de los docentes la Planificación Curricular Institucional. La construcción de la PCI se basa

en tres fases:

Tabla 3. Fases para la Elaboración de la Planificación Curricular Institucional

a) Análisis del currículo nacional	Se examina el perfil, objetivos, contenidos, enfoques, metofología, evaluación del currículo nacional y se contextualizar a la intitución educativa.
b) Análisis de la autoevaluación institucional	El análisis se lo realiza en base : problemas pedagógicos detectados en la evaluación de aprendizajes, aspectos internos y externos que influyen en la situación de los aprendizajes con las posibles soluciones, la familia o representantes de los estudiantes al ser corresponsable debe ser considerada y la priorización de las necesidades de aprendizajes que deberán ser consideradas al momento de contextualizar el currículo nacional a la intitucion educativa.
c) Delimitación de lineamientos	Luego de analizar el currículo nacional y del diagnóstico institucional, se establecerpan los linemientos pedagogicos, metodológicos, evaluación, plan de estudios, de planificación y aompañamiento pedagógico, estos serán la base para el planteamientos de los elementos curriculares esenciales en la formulación y ejecución del la PCI.



Nota: Datos tomados del Instructivo para elaborar las planificaciones Curriculares del sistema nacional de educación (Ministerio de Educación, 2019, pp. 8-10).

Es necesario tener claro los lineamientos curriculares para el directivo, lo cual le va a poder organizar con su cuerpo docente el trabajo participativo, colaborativo en la elaboración conjunta de los documentos, el involucramiento de los actores con el desempeño directivo permitirá alcanzar a futuro con el cumplimiento del estándar de calidad; así también, conocer los elementos de la PCI, es esencial en el proceso de elaboración de este documento institucional de enseñanza – aprendizaje.

Tabla 4. Elementos de la Planificación Curricular Institucional (PCI)

a) Propósitos	Aquí se perfila el tipo de estudiantes con el que la institución educativa aportará a la sociedad y que tenga relación directa con el perfil de salida del bachiller ecuatoriano y con la propuesta pedagógica institucional.
b) Evaluación:	son lineamientos para evaluación y promoción, deben estar acorde a la normativa nacional vigente (LOEI, Decretos Ejecutivos, Reglamento LOEI, Acuerdos Ministeriales e Interdisciplinarios, Currículo Nacional, Instructivo de Evaluación y Estándares de Aprendizaje), así también debe incluir los lineamientos y estrategias de evaluación que aplicará la institución, estos deben incluir procesos de autoevaluación, coevaluación de los estudiantes, se deberá considerar también los resultados emitidos por el INEVAL, en las que ha participado la institución lo cual permitirá plantear mejoras en la calidad de la educación.



<p>c) Enseñanzas:</p> <p>Son los aprendizajes básicos de las áreas del currículo nacional</p>	<p>En este elemento los docentes se reúnen por subniveles/ nivel y por área de conocimiento bajo la coordinación de las comisiones técnico -pedagógicas y la dirección de la Junta Académica, en la que determinarán los contenidos de aprendizaje para los diferentes grados de EGB en función del contexto y las metas institucionales, lo cual servirá para la elaboración de las Planificaciones de Unidad Microcurricular (PUD), las cuales que luego del ser ejecutadas en el año lectivo formarán parte de la PCA. En esta sección se selecciona, distribuye, secuenciam desagrega u contextualiza los aprendizajes, o a su vez se podrá excluir las destrezas o incluir otros aprendizajes de acuerdo al contexto y autonomía de cada institución sin dejar de la lado el plan de estudios, se debe tener presente que al desagregar una destreza se coloca al final de esta entre paréntesis la palabra Ref. y el código; sin embargo se puede dar el caso que la institución cree pertinente que el currículo se alinea totalmente ,no es necesario transcribir todos los aprendizajes en la PCI, solo se deberá mencionar en un texto esta decisión.</p>
<p>d) Didáctica</p>	<p>Se consideran los procedimientos/ estrategias de enseñanza para el desarrollo de los aprendizajes, enfoques disciplinares y epistemológicos en cada área, recursos didácticos que se van a utilizar , el uso de espacios, además se especificará políticas sobre tareas escolares con la normativa por la Autoridad Nacional responsable</p>

Nota: Tomado del Instructivo para elaborar las planificaciones Curriculares del sistema nacional de educación (Ministerio de Educación, 2019, pp.10-12).



Existen también los elementos complementarios a la PCI, entre ellos se encuentra:a) Acompañamiento Pedagógico.- son estrategias de aprendizaje y formación a la mejora en la práctica pedagógica, permite generar espacios de diálogo para fortalecer el desempeño profesional directivo y docente y cuyo fin es la mejorar en la calidad de la educación, para ello se toma en cuenta las evaluaciones de desempeño docente internas o externas, lo que permitirá proponer círculos de estudio, clases demostrativas, planes de formación continua, b) Planificación curricular.- son lineamientos para adaptar y delimitar la estructura, temporalidad, número de unidades microcurriculares, seguimiento y evaluación de los documentos de planificación que utiliza en la práctica pedagógica, la planificación curricular corresponde a la PCA y las PUDS, c) Planes de Mejora.- nacen de la autoevaluación institucional del PEI y de las necesidades institucionales anuales, luego de la evaluación y seguimiento al PCI y PEI, se requiere garantizar la calidad de educación que brinda la institución, a partir de esto se determinan los lineamientos, los que se deben implementar en todas las instituciones son: proceso de animación a la corresponsabilidad familiar; estrategias para el abordaje de la violencia y atención de riesgos psicosociales, otros que la institución requiera en común acuerdo con toda la comunidad educativa.

3. CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo se explicará el diseño de esta investigación, el cual se sustenta en los fundamentos que se plantea en la Investigación-Acción, ya que como menciona Latorre (2005):

Teoría y práctica, investigación y enseñanza, mantienen una estrecha relación, pues no hay práctica docente de calidad que no se apoye en los resultados de la investigación, ni investigación que no encuentre en la práctica el canal y el espacio natural para indagar, analizar y aplicar sus resultados (p.13).

La investigación-acción se presenta en este caso, no solo como un método de investigación, sino como una herramienta epistémica orientada hacia el cambio educativo. Por cuanto, se asume una postura onto epistémica del paradigma socio-crítico, que parte del enfoque cualitativo, descriptivo e interpretativo, el mismo que toma en consideración diversos aspectos, según Hernández (2014) “Las investigaciones cualitativas se basan más en una lógica y proceso inductivo”, cuyo objetivo es el de reconocer a través de la revisión documental, análisis de documentos curriculares y percepciones de los participantes, los procesos que se llevan a cabo para el cumplimiento del estándar motivo de estudio, cumpliendo con el modelo de investigación-acción de Lewin (1946) y el propósito de la misma que según Lewin (1946) “la investigación acción tiene un doble propósito, de acción para cambiar una organización o institución y de investigación para generar conocimiento y comprensión”(p. 28). En este sentido, la reflexión que se realice luego del generar un conocimiento y comprenderlo, permitirá llevar a cabo un cambio de fondo y forma. Para ello Kemmis (1989) “elabora un modelo aplicado a la enseñanza integrado por cuatro fases: planificación, acción observación y reflexión” (p.37). Es por ello que la ejecución de las cuatro fases permite comprender y solucionar las acciones que se realizan, en este caso en el seguimiento, supervisión al desarrollo de procesos de cumplimiento del estándar de calidad educativa. En cada fase o ciclo se lleva a cabo una conciencia del cómo se dieron las cosas y lo que se puede hacer para mejorarlo, esto permite directamente llevar a cabo los programas de mejora que se realizan en todas las unidades educativas; la autorreflexión es la pieza fundamental después del análisis de un proceso o un problema llevado a cabo como parte del desempeño directivo.

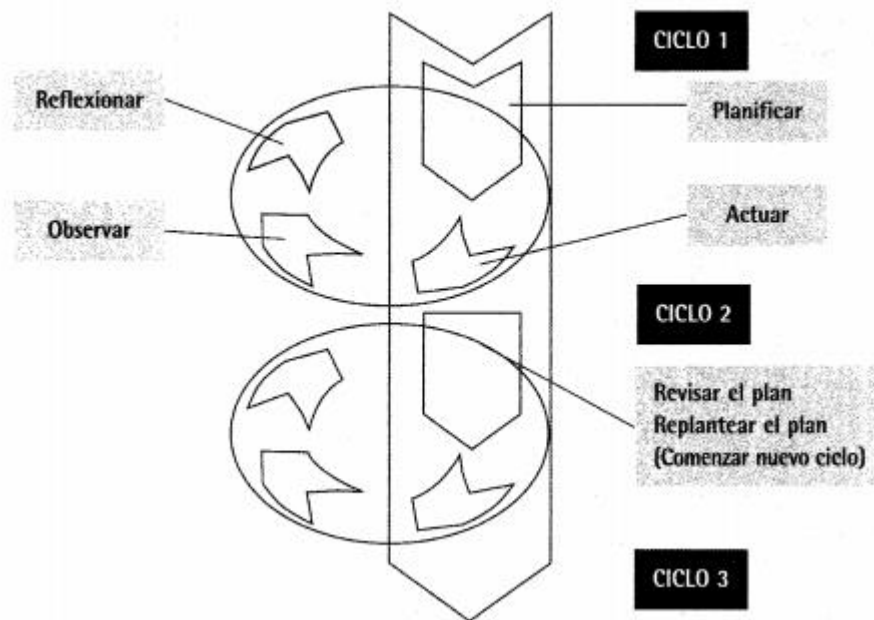
Es importante mencionar que para el desarrollo del proyecto de investigación se orientó en el



ciclo o modelo que comprende el método, así tenemos el siguiente gráfico:

Figura 4. Momentos de la Investigación- Acción

Cuadro 8. Los momentos de la investigación-acción (Kemmis, 1989)



Fuente: Latorre (2005, p.35).

Cada uno de estos ciclos son reflexivos y en la que se da en primer lugar la generación de una idea general sobre un tema que sea interesante y contextualizado a la realidad institucional y sobre este se construye un plan de acción, en este caso debido a que se analizarán como punto de partida los documentos que tienen datos oficiales y regulatorios, así como los lineamientos, el instructivo para la elaboración del PCI y PCA, el manual para el cumplimiento de los estándares de calidad, el PEI institucional; es así que el enfoque cualitativo permite obtener una fundamentación basada en la interpretación de información, lo cual permite al mismo tiempo la reflexión, resultando recurrente. Para Bassi (2015) “cada metodología opera en los márgenes de lo que a la otra le resulta inalcanzable”, al considerarse el enfoque cualitativo, se aplican procesos que en transcurso del análisis bibliográfico se van desarrollando.



3.1. Desarrollo metodológico

El fin de la investigación-acción en este proyecto de es el de permitir una constante reconstrucción, en este caso, sobre las acciones que el desempeño directivo está realizando por cumplir de manera eficiente y efectiva el indicador de mayor cumplimiento, con miras hacia una valoración destacada y en pro de una educación de calidad.

La investigación se desarrolla en cuatro fases:

1. En la primera fase se realizó la revisión documental; el análisis de los documentos que permiten verificar los procesos llevados a cabo para el cumplimiento eficiente del estándar de calidad educativa, en el que se analizaron documentos como: el Manual de Auditoría Educativa 2.0, Manual para la Implementación de Estándares de Calidad Educativa 2017, Lineamientos para la elaboración del PCA y PCI, Modelo Nacional de Apoyo, Seguimiento y Regulación de Educación establecidos por el Ministerio de Educación.

2. La segunda fase consistió en la realización de una entrevista estructurada de manera presencial, al rector del establecimiento, como autoridad principal de la institución educativa, quien es el encargado de supervisar que los procesos que se lleven a cabo para el cumplimiento de los estándares sean los más efectivos y permitan la valoración esperada para una futura Auditoría Regular General.

3. En la tercera fase se recopiló, revisó y analizó los documentos (PCA y PCI) del subnivel de educación media en las cuatro áreas básica, Lengua y Literatura, Matemática, Ciencias Naturales y Estudios Sociales de los grados 5yo, 6to y 7mo, de manera aleatoria, correspondiente al año lectivo 2020-2021, conforme a lo establecido en el indicador D2.C1.



DI 12; de igual manera se cotejó con los procedimientos sugeridos para su cumplimiento, los mismos que se encuentran establecidos en el Manual para la Implementación de Estándares de Calidad Educativa y el Acuerdo Nro. MINEDUC-2021-00006-A vigente.

4. La cuarta fase consistió en el análisis e interpretación de la información recopilada con los datos de la entrevista realizada, encuestas, la revisión documental y la lista de cotejo de los documentos curriculares PCA y PCI del año lectivo 2020-2021.

5. Como quinta fase del proyecto se presentó un informe a la autoridad del establecimiento sobre los procesos realizados para el cumplimiento eficiente del estándar D2.C1. DI 12 en el que se informó al directivo a través de un oficio sobre los aspectos que se están llevando de manera efectiva y la retroalimentación respectiva.

Es así que el fundamento teórico permitió alcanzar el conocimiento inicial, luego de contar con una base sobre lo que está ocurriendo se llevó a cabo la observación y reflexión de los procesos, el seguimiento que se realiza para garantizar un desempeño efectivo; una vez concluida esta etapa se llevó a cabo la reflexión sobre lo investigado para que tomando como base los resultados obtenidos poder planificar las acciones pertinentes en posteriores procesos, en planes de mejora educativa que se verán reflejados en el nuevo año lectivo, con el fundamento investigativo se preverán las acciones pertinentes y eficaces que garanticen la ejecución eficiente del estándar de calidad en cumplimiento de la supervisión que la autoridad educativa realiza dentro de su desempeño directivo.

3.2. Técnicas de investigación

En el presente proyecto se aplicaron tres técnicas de investigación: la entrevista, encuesta, revisión y la documentación, que contribuyeron en la recopilación de datos necesarios para lograr



una visión más amplia sobre los aspectos realizados en el cumplimiento del estándar. En la entrevista se promovió un diálogo respetuoso y organizado con la autoridad de la unidad educativa. En ella se abordaron temas sobre los procesos que realiza como directivo para el cumplimiento del estándar D2.C1. DI 12, describiendo las acciones que lleva a cabo y la importancia de las funciones que desempeña junto con su cuerpo docente. La entrevista estructurada permitió una comunicación asertiva y objetiva, con la que se obtuvo la percepción del nivel de conocimiento y reflexión del directivo sobre los procesos que lleva a cabo, así como del conocimiento sobre los lineamientos actuales. La entrevista al directivo de la institución educativa, en este caso el rector, quien figura como la máxima autoridad de la Unidad Educativa Particular San Luis Beltrán, y quien de manera simultánea cumple con las funciones de vicerrector, por tratarse de una unidad educativa con menos de 500 estudiantes como lo establece el artículo 43 del Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural, en el Capítulo III, De las Autoridades de Instituciones Educativas. El fin de la entrevista fue la de registrar y analizar las acciones y procesos que como directivo lleva a cabo para el cumplimiento del indicador, reconocer el grado de conocimiento sobre los lineamientos para la elaboración de los documentos curriculares motivo de estudio y el manejo de esta información, así como en cierta medida la dirección que cumple con su equipo de trabajo para obtener los resultados eficientes. Con los datos obtenidos de dicha entrevista se realizó a su vez una encuesta a los docentes que imparten las cuatro áreas básicas en el subnivel de educación media, con el propósito de reconocer el nivel de conocimiento, sus percepciones sobre los procesos que se llevan a cabo para la elaboración de los documentos curriculares, la participación que cumplen en la elaboración, junto con las nociones que tiene sobre los lineamientos vigentes dados por el Ministerio de Educación.



Una vez realizada la entrevista y encuesta se procedió a realizar el análisis de los documentos curriculares (PCA) y (PCI) del subnivel de educación media, para contrastar e interpretar con los manuales y lineamientos dados por el Ministerio de Educación, así como el registro de los procedimientos sugeridos para el cumplimiento y valoración al estándar D2.C1. DI 12. A partir de esta reflexión se llevó a cabo la elaboración del informe que representa la retroalimentación que realiza un auditor educativo cuando realiza una evaluación externa para el cumplimiento de estándares de calidad, la misma, permitió diferenciar si los procesos desarrollados por parte del directivo están siendo ejecutados de manera efectiva y óptima, que garanticen a futuro el cumplimiento de este indicador, y diferenciar aquellas observaciones que le permitirán formar parte del plan de mejora en el nuevo año lectivo

En la encuesta se mantuvo contacto directo con los docentes responsables de las cuatro áreas básicas de estudio del subnivel de educación media, del año lectivo 2020-2021, en ella se trató temas como el conocimiento de los procesos que se llevan a cabo para el cumplimiento del estándar referido a la relación que existe entre la PCA y PCI (estándar D2.C1. DI 12), se recabó el conocimiento y reflexión sobre los lineamientos actuales que permiten cumplir con una valoración adecuada o destacada en el estándar, así como su participación en los procesos.

La revisión documental permitió contrastar las percepciones de los participantes, con los documentos curriculares PCA y PCI y la bibliográfica investigada en el proceso de elaboración del proyecto de investigación, este contraste, logró diferenciar la efectividad o no de los procesos llevados a cabo por el directivo para su desempeño efectivo, obtener un informe que sirvió de retroalimentación a la mejora educativa que se plantee en el próximo año lectivo.



3.3. Instrumentos

En el proyecto de investigación se aplicaron tres instrumentos: guía de entrevista, cuestionario para el desarrollo de la encuesta, y una lista de cotejo para el análisis de los documentos de planificación. En el caso de la entrevista se aplicó la guía con preguntas relacionadas al proceso de supervisión que el directivo realiza desde su cargo como líder educativo. En cuanto al cuestionario, se trata de un conjunto de preguntas abiertas y cerradas a los docentes del subnivel de Educación Media del año lectivo 2020-2021, para recopilar las percepciones sobre los procesos, su participación y lineamientos llevados a cabo para el cumplimiento del indicador D2.C1. DI 12. La lista de cotejo, permitió realizar una revisión de la documentación PCA y PCI, contrastando con los lineamientos de elaboración, cuyos elementos deben estar correctamente elaborados.

4. CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE DATOS

A continuación, se da a conocer el análisis de los datos obtenidos, con base en la aplicación de los instrumentos de recolección, estos permitieron recopilar la información necesaria para desarrollar un proceso de interpretación y triangulación, con base en el marco teórico desarrollado, análisis de documentos curriculares y percepciones de los actores educativos, en este caso directivo y docentes, cuyo análisis se presentan a continuación.

4.1 Contextualización del análisis de datos

Es necesario recordar que se contó con los criterios personales a través de una entrevista de base estructurada y una guía al directivo (rector) de la unidad educativa, así como el desarrollo de una encuesta con preguntas de opción múltiple y abiertas a cinco docentes responsables de las áreas básicas: Lengua y Literatura, Ciencias Naturales, Estudios Sociales y Matemática, del subnivel de



educación media correspondiente al año lectivo 2020-2021, así como la verificación de elementos que forman parte de la estructura para elaborar la Planificación Curricular Anual y Planificación Curricular Institucional, con base al sustento teórico referencial ya desarrollado.

Como punto de partida es preciso destacar que el proyecto de investigación propone el seguimiento al desarrollo de los procesos relacionados con el desempeño directivo, en cuanto a la supervisión al cumplimiento de la PCA y PCI. Los resultados obtenidos luego del análisis permiten dar a conocer a través de un informe si los procesos que se están llevando a cabo para el cumplimiento del estándar son eficientes y garantizan de esta manera un proceso de enseñanza-aprendizaje de calidad, conforme al cumplimiento de estándares educativos.

4.2. Análisis de elementos de la Planificación Curricular Anual

Al analizar la PCA para relacionar con la PCI proporcionada por el directivo de la institución, con guía de los elementos que constan en la lista de cotejo (Ver Anexo 3), el marco teórico referencial, y las percepciones de docentes y directivo, se observa que en el subnivel medio de Educación General Básica de la Unidad Educativa San Luis Beltrán, la PCA es desarrollada de manera digital y en línea a través de la plataforma institucional (www.academicloud.net), en la que, al revisar sus elementos se observa que la planificación no cumple con el Acuerdo Ministerial Nro. MINEDUC-2021-00006-A, artículo 3, literal n: La PCA es el resultado de las unidades micro curriculares planificadas y ejecutadas en una asignatura a lo largo del año lectivo (p.7).

En este sentido, no se efectúa con lo indicado en el acuerdo ministerial, debido a que por un lado se cuenta con el criterio de los docentes, quienes consideran que se debe elaborar al inicio del año lectivo y la plataforma institucional lo realiza del mismo modo, por tal motivo se demuestra que por parte del directivo no existe una actualización hacia los docentes sobre lineamientos



vigentes y a su vez los docentes tampoco consideran las reformas actuales, ya que al inicio del año lectivo según el Instructivo para elaborar la PCA y Micro planificación (2021) recomienda que: los numerales 2.1 al 2.4 deben ser completados al inicio del año escolar (p. 6). Es decir, los únicos elementos que deben ser desarrollados al iniciar el nuevo año lectivo son: datos informativos, tiempo, objetivos, ejes transversales/valores; la otra parte que corresponde a la incorporación de las unidades didácticas se adjuntan al término del año lectivo, incluyendo todos los ajustes presentados en cada micro planificación.

4.3 Desempeño del Directivo

En este aspecto es importante mencionar, las atribuciones del directivo, conforme a lo establecido en el Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural, Artículo 44, numeral 2: Dirigir y controlar la implementación eficiente de programas académicos, y el cumplimiento del proceso de diseño y ejecución de los diferentes planes o proyectos institucionales, así como participar en su evaluación permanente y proponer ajustes (p.15).

El directivo sea quien cumpla con su rol de liderazgo en la ejecución de las actividades sobre socialización de lineamientos, para lo cual estará capacitado y actualizado en las reformas e impartir las actualizaciones a ejecutarse en los planes a su equipo de trabajo, por ello el conocimiento sobre la estructura o los elementos que contiene una PCA es esencial, ante ello según la encuesta, se analiza que los docentes no tienen una idea clara y definida de los elementos que debe contener una PCA, dando paso a una diversidad de criterios, que conlleva a diferentes posiciones y posturas. Al analizar las PCA y planificaciones micro curriculares que a su vez lo conforman, no se identifican ajustes, lo cual va en oposición a lo establecido en el Acuerdo Ministerial Nro. MINEDUC-2021-00006-A, artículo 3, literal n:al finalizar la unidad



microcurricular, las y los docentes deben realizar una síntesis de los ajustes que aplicaron a su planificación original (p.7). Es por ello que, aunque los docentes den a conocer en la encuesta, los argumentos por las que es necesario realizar ajustes a la PUD al término del período, no existe evidencia de que se hayan realizado, tanto en la PCA como en la PUD, y no ha sido contemplado en la revisión por parte del directivo, lo cual forma parte en el proceso de supervisión si lo que se pretende es una mejora constante en el ámbito de la enseñanza y de los aprendizajes que la unidad educativa imparte. De la misma manera, al analizar el proceso de revisión por parte del directivo se obtiene que aunque los docentes consideren en sus respuestas que la PCA es revisada y aprobada por el rector, en la plataforma institucional se identifica que existe el formato, pero no hay evidencia que lo respalde, no se presentan firmas otro documento que indique que la PCA haya sido revisada y posteriormente aprobada, así también en la entrevista a la autoridad manifestó que “no se cuenta con un documento que lo respalde, según el acuerdo del Ministerio se unen las unidades y estas forman el PCA anual, por lo que nosotros no revisamos de forma específica el PCA, las revisiones todas están ejecutadas en las unidades”; sin embargo, el revisar la PCA permite evidenciar los ajustes que los docentes han realizado en el transcurso del año lectivo, así como, relacionar con el segundo nivel de concreción curricular (PCI), en el que se establece la propuesta pedagógica y es revisado anualmente

4.4. Proceso de revisión al cumplimiento del estándar

Cumplir con la supervisión y velar por el cumplimiento de los procesos educativos que se ejecutan en una unidad educativa es responsabilidad del directivo, lo cual se puede ver contemplado en el Artículo 44.-Atribuciones del Director o Rector, numeral 2: Dirigir y controlar la implementación eficiente de programas académicos, y el cumplimiento del proceso de diseño y ejecución de los diferentes planes o proyectos institucionales, así como participar en su evaluación permanente y



proponer ajustes (p.15). Por lo tanto, parte esencial para cumplir con el estándar del directivo, es el cumplimiento al proceso de revisión y aprobación de la PCA como lo establece el Manual Para La Implementación y Evaluación de los Estándares de Calidad Educativa (2017): medio de verificación: Planificación Curricular Anual (revisada y aprobada) (p.55). Ante el criterio del directivo, en el que expresa que: “no revisamos de manera específica el PCA”, los docentes consideran que sí existe un proceso a seguir para revisar y aprobar la PCA, no hay una igualdad de criterios en las acciones, en las encuestas y entrevista, así como la revisión del documento, que al constatar en la plataforma institucional se observa que no existen firmas que lo respalde, ni ajustes que se hayan realizado, y cómo se mencionó en el análisis de la PCA, la unidad educativa la realiza al inicio del año lectivo. Se aprecian diversidad de posturas, no concuerdan en ningún caso, no existe igualdad en sus opiniones al proceso, para ello es necesario mencionar que según el Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural, Artículo 44, numeral 15: Establecer canales de comunicación entre los miembros de la comunidad educativa para crear y mantener tanto las buenas relaciones entre ellos como un ambiente de comprensión y armonía, que garantice el normal desenvolvimiento de los procesos educativos (p.16). El cumplimiento a esta atribución garantiza que todos los actores educativos en este caso los docentes tengan una clara comprensión sobre los procesos que se llevan a cabo, así se evita una desigualdad de pensamientos y acciones.

4.5. Contraste de la PCA con la PCI

Para continuar con el proceso de análisis de datos a los procesos de supervisión que desempeña el directivo con relación al estándar D2.C1. DI 12, se ha analizado la Planificación Curricular Institucional de la Unidad Educativa, en la que, con base en el Instructivo para Elaborar las PCI del Sistema Nacional de Educación, 2019, de la Subsecretaría de Fundamentos Educativo, se



analiza que la PCI proporcionada de manera digital en formato PDF por parte del directivo se encuentra todavía en funcionamiento en la institución, aunque en principio se observa que la PCI, no ha sido actualizada desde la fecha de su elaboración, 09 de diciembre del 2016, esto en discordancia con lo estipulado en el Acuerdo Ministerial Nro. MINEDUC-2021-00006-A, artículo 3, literal o: La PCI se ejecuta cada cuatro años y es revisada anualmente, para contextualizar y flexibilizar el currículo (p.7). Es por ello que, la estructura de la PCI no concuerda con el instructivo actual correspondiente al año 2019, dado por el Ministerio de Educación, posee elementos que no se plantean en los lineamientos vigentes, existen inconsistencias en los contenidos de aprendizaje pues al no haber sido actualizado no responde directamente a la realidad ni al contexto dado en los últimos períodos lectivos como se podría mencionar: la educación virtual y a distancia debido a la pandemia por el COVID-19, en la que existe una priorización de destrezas establecidas y que aunque el currículo a nivel institucional es flexible, debe adaptarse a las situaciones y contextos presentados, así como la realidad institucional, en este caso no ha sido modificada en lo absoluto, ya que también existen planes de mejora con fecha término año 2018, este es un indicador clave que indica que la PCI, efectivamente no ha sido actualizada, existe además un listado de estudiantes con necesidades educativas especiales (NEE) del año lectivo 2016-2017; no contiene documento de haber sido socializada, de manera frecuente (antes de iniciar el año lectivo), lo cual es pertinente para organizar el trabajo con la Junta Académica, la misma que según el Artículo 87, Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural es: el organismo de la institución educativa encargado de asegurar el cumplimiento del currículo nacional y los estándares de calidad educativa desde todas las áreas académicas (p.29). En este caso, asegurar el cumplimiento del currículo garantiza que los estándares de calidad se cumplan de manera eficiente en todas las áreas y en cada uno de los niveles de educación.



Dentro de la planificación curricular, la PCI corresponde al segundo nivel de concreción, en el que se establece la propuesta pedagógica institucional, siendo flexible, al igual que la PCA, ésta corresponde al tercer nivel de concreción curricular, por lo tanto es pertinente que los dos niveles estén relacionados directamente para poder cumplir con la propuesta pedagógica que se han planteado, por esta razón es necesario que dentro de la PCI según el Instructivo de Elaboración de la PCI, 2019 Elementos Complementarios de la PCI, numeral 7.5.2 Planificación Curricular: son lineamientos para adaptar y delimitar la estructura y temporalidad, número de unidades micro curriculares, seguimiento y evaluación (p.13). En este aspecto, con el análisis de la PCI de la unidad educativa se observa que se dan a conocer como anexos los formatos a ser utilizados para planificación y la malla curricular correspondiente al año escolar 2018-2019; sin embargo se constata en el documento que los anexos no se encuentran en la PCI, por lo tanto, pese a que los docentes consideren en sus respuestas que la PCA sí se encuentra en relación con la PCI, no se puede afirmar lo mismo, debido a que no existen evidencia que así corresponda, al no haber sido actualizada, las impresiones son que tanto la PCA como la PCI se están desarrollando de manera independiente, no se vinculan porque no están acorde al tiempo, contexto, lineamientos, acuerdos e instructivos vigentes. Por todo esto, se establece que existen procesos que deben mejorar para el cumplimiento del estándar; como punto de partida revisar los lineamientos, acuerdos e instructivos vigentes dados por el Ministerio de Educación, para que en base a las referencias, formular las acciones de los procesos que se llevarán a cabo para el cumplimiento, tomar las acciones respectivas, el trabajo en conjunto, el involucramiento de los actores educativos, en este caso los docentes, su capacitación y socialización permanente permitirá contar con un equipo organizado y claro en su actuar y en su desempeño.



4.6. Informe del proceso de cumplimiento al estándar de desempeño directivo

El proceso de interpretación, con base en la ejecución de los instrumentos de recolección de datos, permitió también elaborar un informe basado en el trabajo que realiza un auditor educativo, como parte de la retroalimentación al directivo, para dar a conocer los aspectos que como líder educativo debe ejecutar en función de una mejora a los procesos para el cumplimiento del estándar, ante lo expuesto se presenta el siguiente informe.

Informe del proceso de cumplimiento al estándar de desempeño directivo					
D2.C1. DI. 12 en el subnivel de Educación Media					
Datos informativos					
Institución Educativa:	Unidad Educativa Particular Dominicana San Luis Beltrán				
Zona	6	Distrito:	01D01	Código AMIE:	01H00164
Provincia	Azuay	Cantón:	Cuenca	Parroquia:	Gil Ramírez Dávalos
Representante legal de la institución/ Directivo	Ing. Adrián Guzmán				
Estándar de evaluación:	D2.C1. DI 12. Supervisa que las Planificaciones Curriculares Anuales (PCA) guarden relación con la Planificación Curricular Institucional (PCI).				
Fecha:	15/09/2021				
INTRODUCCIÓN					
En la Unidad Educativa Particular Dominicana San Luis Beltrán de la ciudad de Cuenca, perteneciente a la parroquia urbana Gil Ramírez Dávalos, Circuito 01D01CO3_04_13, correspondiente a la Zona 6, se realizó el seguimiento al estándar de desempeño directivo D2. C1. DI. 12, con el propósito de conocer y verificar cómo se desarrollan los procesos que existen en relación al Plan Curricular Anual y Plan Curricular Institucional del subnivel de Básica Media, correspondiente a las áreas básicas: Lengua y Literatura, Estudios Sociales, Matemática,					



Ciencias Naturales, a partir de la revisión teórica que fue el sustento cognitivo con el que se planificó, la metodología y la aplicación de instrumentos de recolección de datos que permitieron verificar y llegar a las interpretaciones respectivas conforme al análisis realizado. La importancia de conocer los procesos que un directivo realiza en cumplimiento de los estándares de calidad, radica en la búsqueda por contribuir de una manera valiosa en la educación y su valoración en las prácticas que desempeña como líder, con su equipo de trabajo. La supervisión a los procesos con relación a la PCA y PCI, asegura que en la unidad educativa se está cumpliendo de manera efectiva con una enseñanza y aprendizaje de calidad, por ello los datos que se han obtenido mediante la realización del proyecto de investigación, contribuye al planteamiento de alternativas de solución y mejora, su accionar ya no será sin un sustento, sin una base porque una vez determinado los aspectos que hay que mejorar, solo corresponde utilizar las cualidades que le caracterizan como líder educativo para llevar a la institución a la calidad de un modo permanente.

DESARROLLO

Para poder conocer cómo se desarrollan los procesos en cumplimiento a la verificación de que exista una relación entre la PCA y la PCI, se planteó el método de investigación acción, con un enfoque cualitativo, el cual permitió aplicar los instrumentos de recolección de datos: guía de entrevista, encuesta, lista de cotejo y análisis documental, y poder realizar el análisis de resultados; este análisis dio paso a una triangulación, para posteriormente plantear propuestas de mejora tomando en cuenta lo que se recomienda con base a las nociones de un especialista en auditoría educativa y lo que cómo directivo- líder ejecute con su equipo de trabajo. Ante lo expuesto, se han obtenido los siguientes elementos que han permitido realizar las interpretaciones que se detallan en la tabla.

Docentes y directivo tienen diferentes percepciones sobre:

- Conocimiento sobre el Acuerdo Nro. MINEDUC 2021-00006-A, con relación a los aspectos a tomar en cuenta para elaborar la PCA.
- La estructura, elementos de la PCA y periodo en el cual se elabora.
- El proceso de revisión y aprobación de la PCA.

La Planificación Curricular Anual no contiene:



- Firmas de elaboración, revisión y aprobación.
- Documento de aprobación de la PCA.
- Ajustes a la PCA.

La Planificación Curricular Anual no es socializada y se realiza al inicio del año lectivo.

La Planificación Curricular Institucional no actualizada:

- Contiene elementos de estructura que no corresponde al instructivo del año 2019.
- Planes de mejora con fecha término: año 2018.
- No contiene firmas de revisión ni aprobación.
- Listado de estudiantes con Necesidades Educativas Especiales (NEE) del año lectivo 2016-2017.
- Contenidos de aprendizaje no corresponden a la realidad actual (currículo priorizado/educación virtual/educación a distancia).
- No existe evidencia de haber sido socializada luego de su elaboración.

Con base en la tabla de elementos y aspectos encontrados en el proceso de revisión y análisis de datos se diferencian tres consideraciones, por una parte, destacan las percepciones del rector y los docentes de básica media, en contraste a ello, se verifican elementos de los documentos curriculares (PCA y PCI); lo cual permite conocer si los procesos desarrollados por parte del directivo de la unidad educativa han sido adecuados. En este sentido, la diversidad de criterios se enmarca al conocimiento, lo cual se ve afectado por un problema de comunicación, socialización en la que no se están llevando de manera óptima los canales de información hacia los docentes, ya que no hay concordancia de opiniones. Los aspectos referentes a los dos documentos curriculares, tienen aspectos de forma y de fondo, que se relacionan con la elaboración, monitoreo, actualización y supervisión por parte del directivo.

CONCLUSIONES

Identificar en síntesis cómo se desarrollan los procesos de supervisión del desempeño directivo al estándar D2. C1. DI. 12 en la Unidad Educativa Particular Dominicana San Luis Beltrán, resulta significativo, en el planteamiento de alternativas de solución y mejora.

Se destacan básicamente dos conclusiones relacionadas al proceso:



- Una comunicación efectiva en una unidad educativa permite el trabajo colaborativo, la unidad y comprensión de los objetivos planteados como institución, por ello el Reglamento General a La Ley Orgánica Intercultural, Art. 44.-Atribuciones del Director o Rector, numeral 15 nos dice que: Establecer canales de comunicación entre los miembros de la comunidad educativa para crear y mantener tanto las buenas relaciones entre ellos como un ambiente de comprensión y armonía, que garantice el normal desenvolvimiento de los procesos educativos (p.15) En este sentido y con respecto a los datos encontrados se establece que el proceso no se está ejecutando de una manera efectiva, por ello se obtiene: diversidad de criterios entre docentes y entre directivo y docentes, desconocimiento de lineamientos para elaboración de la PCA y PCI y en el proceso de revisión.
- La segunda conclusión hace referencia al Reglamento General a La Ley Orgánica Intercultural, Art.44.- Atribuciones del Director o Rector, numeral 2 nos indica que: Dirigir y controlar la implementación eficiente de programas académicos, y el cumplimiento del proceso de diseño y ejecución de los diferentes planes o proyectos institucionales, así como participar en su evaluación permanente y proponer ajustes. Considerando el artículo y conforme al proceso de análisis de la PCA y PC, se establece que la PCI, aunque tenga una duración de cuatro años según el Acuerdo Nro. MINEDUC-2021-00006-A en el que nos dice que: La PCI se ejecuta cada cuatro años y es revisada anualmente, para contextualizar y flexibilizar el currículo, respondiendo a la realidad local y proyectando los resultados esperados del proceso educativo institucional. En este sentido, se observó en el documento que no ha sido actualizado desde la fecha de su elaboración, no corresponde al Instructivo para Elaborar las Planificaciones Curriculares del Sistema Nacional de Educación 2019, por lo tanto, no se evidencia una vinculación con la PCA actual, debido a que al no ser revisada anualmente no responde de manera directa a lo que se plantea en la PCA.

RECOMENDACIONES

Tomando en cuenta el análisis de los datos y de las conclusiones obtenidas se considera las siguientes recomendaciones para poder mejorar el seguimiento y supervisión al cumplimiento del estándar de desempeño directivo que se ha analizado, el mismo que, al tratarse de la



planificación curricular resulta tomar acciones de planificación inmediata para poder organizar los procesos de enseñanza y aprendizaje para cumplir con los objetivos educativos.

- Mantener siempre una actualización constante sobre los lineamientos, acuerdos actuales como: el Acuerdo Nro. MINEDUC 2021-00006-A, Instructivo para Elaborar las Planificaciones Curriculares del Sistema Nacional de Educación 2019 dado por el Ministerio de Educación para darlos a conocer a los docentes a través de los diferentes canales de comunicación.
- Mejorar los canales de comunicación con los docentes, para ello existen alternativas como: implementar un grupo de docentes líderes, quienes serán los encargados de ser el nexo entre el directivo y docentes, compartir, socializar y despejar dudas sobre los lineamientos dados y las rutas y protocolos a seguir según lo establecido por la autoridad del establecimiento, en este caso el rector.
- Formar mesas de trabajo con los miembros de la Junta Académica, Comisión Técnico Pedagógica, en la que se analizaran la información que proporciona el Ministerio de Educación de manera constante para tener presente las actividades a desarrollar en las planificaciones curriculares.
- Coordinar con la Junta Académica la revisión de la Planificación Curricular Institucional y organizar la planificación respectiva tomando las directrices del instructivo vigente.
- Trabajar con los directores de área en la verificación de los contenidos de aprendizaje, ajustes y elaboración de la PCA, de tal manera que exista una coordinación y relación con la Planificación Curricular Institucional.
- Elaborar documentos de revisión y aprobación de la Planificación Curricular Anual, que sirvan como medio de verificación al estándar de calidad.
- Elaborar y ejecutar cronograma de revisión anual que permita supervisar los elementos de la PCA y PCI, de esta manera se mantiene un monitoreo constante.

Todas las acciones que se realicen en beneficio por mejorar los procesos de supervisión permitirán que el desempeño del directivo en el componente de enseñanza aprendizaje sea satisfactorio, así como el cumplimiento de los objetivos educativos, el propósito planteado por la unidad educativa en cuanto a la mejora por la calidad la educación.

Cargo	Nombres y Apellidos	Firma
-------	---------------------	-------



Estudiante de Posgrado de la UNAE	Lic. Nadia Capelo	
Rector de la Unidad Educativa Particular Dominicana San Luis Beltrán	Ing. Adrián Guzmán	

5. CAPÍTULO V: CONCLUSIONES

En este proyecto se planteó como objetivo identificar el desarrollo de los procesos vinculados al desempeño profesional directivo, con relación al indicador D2. C1. DI.12, a través de un proceso de seguimiento y verificación sobre las percepciones de los actores y documentos curriculares (PCA y PCI), vinculado a las acciones que un auditor educativo realiza. Dentro de la labor del auditor está la de brindar a la autoridad, en este caso el rector, un informe sobre el proceso de cumplimiento al estándar de desempeño directivo D2.C1. DI. 12 en el subnivel de Educación Media y que este análisis le permita tomar las medidas respectivas en la mejora de su desempeño.

En concordancia a los objetivos planteados y con el marco teórico sobre la labor que cumple un auditor, así como el conocimiento sobre normativas vigentes y documentos curriculares afín al estándar educativo, se procedió a obtener las percepciones de los actores: docentes y rector, en las cuales se concluye que el conocimiento sobre los procedimientos que se llevan a cabo para el cumplimiento del estándar no es congruente entre ambas partes. A partir del análisis, identifiqué que por un lado el rector conoce de manera general cuáles son las acciones que le permiten a él supervisar que la PCA como la PCI se encuentren relacionadas de manera directa, pero las evidencias del proceso no son significantes, por otro lado, que la percepción de los docentes es contraria a la del director ya que existe una diversidad de criterios que no coinciden con el actuar



del directivo, esto se debe a que hace falta una organización en comunicación constante a la planta docente, una socialización, capacitación acorde a las exigencias y normativas vigentes, un trabajo en conjunto, lo cual ha dado paso a que exista un múltiple accionar por parte de los dos actores educativos, dificultando cumplir satisfactoria con el estándar.

A ello se suma la no actualización de los documentos vinculantes, como es la PCA y la PCI, en la que según el análisis de los datos se encuentran con observaciones de forma y de fondo que no permiten lograr una eficacia para el cumplimiento del estándar; este incumplimiento deficiente no solo afectaría en una auditoría externa sino también de manera directa en la calidad de enseñanza que se está impartiendo, es necesario recordar que el estándar D2. C1. DI. 12, forma parte del componente de enseñanza y aprendizaje.

De esta manera, se han identificado que el desconocimiento, la falta de actualización en el cumplimiento a las normativas vigentes, han hecho que los procesos de supervisión al estándar educativo queden detenidos y se manifiesten de manera negativa en la revisión; es por eso que lo que corresponde ahora es actuar y desempeñar las acciones pertinentes que permitan alcanzar el buen desempeño del estándar y calidad en la oferta educativa.

Este proyecto permitió reconocer también que la labor que cumple un auditor no solo se basa en reconocer si existe o no un hallazgo que permita verificar el cumplimiento de un estándar sino su labor conlleva también la retroalimentación efectiva que realice al directivo, lo que se convierte en un elemento clave para poder planificar las acciones pertinentes en la mejora educativa, es necesario tener presente que los procesos de revisión deben formar parte de la evaluación que realice la unidad educativa de manera interna y externa por parte de los auditores



educativos, cuyo fin siempre será ofrecer una educación de calidad, que cumpla con los logros y metas planteados, en beneficio de la sociedad ecuatoriana.

6. CAPÍTULO VI: RECOMENDACIONES

Esta experiencia de investigación ha permitido reconocer y reflexionar sobre algunos aspectos que deben ser tomados en cuenta para poder mejorar el desempeño directivo en cumplimiento al estándar D2.C1. DI. 12, en primer lugar, es comprensible que la labor del directivo conlleve un sin número de responsabilidades y más aún si dentro de la unidad educativa el rector, también debe cumplir las atribuciones del vicerrector; por ello es importante que si existe exceso de tareas se puede contar con un equipo de docentes capacitados y comprometidos en la revisión de estándares educativos. Por otro lado, se debe principalmente estar consciente de las normativas, instructivos, acuerdos vigentes y socializarlos a los docentes en cada uno de los niveles y subniveles de educación, lo que permitirá que todos cumplan con las mismas acciones, con esto se evita desigualdad de pensamientos y desempeños, así se puede contar con un equipo que sabe exactamente lo que se debe realizar. La capacitación constante es necesaria si lo que se requiere es tener docentes que colaboren en las acciones de cada uno de los procesos establecidos. Una vez que exista el conocimiento actualizado, lo que corresponde es planificar y organizar las actividades que van a permitir actualizar los documentos curriculares, recordar que la planificación curricular es la base si la meta es brindar una educación de calidad. Una vez actualizado los documentos es necesario y fundamental la socialización y monitoreo constante, así como la supervisión en su cumplimiento. Se recomienda realizar de manera periódica una autoevaluación sistémica y minuciosa que permita priorizar las actividades emergentes que necesitan solución y acción



inmediata ya que están llevando al incumplimiento de las metas propuestas por la unidad educativa.

7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguerrondo, I. (2002) “*Cómo piensan las escuelas que innovan*”. Buenos Aires: Papers Editores.
- Aguerrondo, I. (2013). El rol de la supervisión educativa en la gestión de las políticas públicas. *Educar*,49. https://ddd.uab.cat/pub/educar/educar_a2013m1-6v49n1/educar_a2013m1-6v49n1p13.pdf
- Asamblea Nacional Constituyente (2011). *Ley Orgánica de Educación Intercultural*. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/05/Ley-Organica-Educacion-Intercultural-Codificado.pdf>
- Asamblea Nacional Constituyente (2012). *Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural*. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/02/Reglamento-General-a-la-Ley-OrgAnica-de-Educacion-Intercultural.pdf>
- Bassi, J. (2015). *Formulación de Proyectos de Tesis en Ciencias Sociales*. Editorial: El Buen Aire S.A.
- Carrón G. y De Grauwe A. (2003). *Cuestiones de actualidad en supervisión: una revisión de la literatura*. IIPE-UNESCO. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000111916_spa
- Emilio, C. (2010). Reseña de “Cómo hicieron los sistemas educativos con mejor desempeño del mundo para alcanzar sus objetivos”. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado*,14 (2),3. Granada- España
- Hernández, R., Fernández, y Baptista. (2014). Metodología de la Investigación. *Editorial McGraw Hill*
- Latorre, A. (2005). La Investigación acción: Conocer y cambiar la práctica educativa. España. Editorial Graó.
- Ministerio de Educación. (2021). *Acuerdo Ministerial Nro. MINEDUC-2021-00006-A*. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/MINEDUC-MINEDUC-2021-00006-A.pdf>
- Ministerio de Educación. (2015) *Manual de auditoría de calidad*. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/05/MANUAL-DE-AUDITORIA-DE-CALIDAD.pdf>



Ministerio de Educación.(2019). *Instructivo para Elaborar Planificaciones Curriculares*.
https://oswaldoguaman.weebly.com/uploads/8/1/8/0/81804460/instructivo_de_planificaci%C3%B3n_2019_pci_23_04_2019-comprimido.pdf

Ministerio de Educación. (2017). *Manual para la Implementación y Evaluación de los Estándares de Calidad Educativa*. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/12/Manual-para-la-implementacion-de-los-estandares-de-calidad-educativa.pdf>

Ministerio de Educación.(2013). *Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa*
https://educacion.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2014/03/MNASGE_ aprobado_18dic.pdf

Ministerio de Educación. (2012). *Código de Ética del Ministerio de Educación*.
https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/12/Acuerdo-No-0455-12-CODIGO-DE-ETICA-ME_05-12-2017.pdf

Murillo, J.M. (2006). Una Dirección Escolar para el Cambio: Del Liderazgo transformacional al Liderazgo Distribuido, 4. [Dialnet-DireccionEscolarParaElCambioDelliderazgoTransforma-2148469 \(1\) \(1\).pdf](http://dialnet-direccionescolarparaelcambiodelliderazgotransforma-2148469(1)(1).pdf)

Standaert, R. (2012). *Inspectoría Educativas en Europa. Un análisis crítico*.
http://biblioteca.espm.edu.ec/cgi-bin/koha/opacdetail.pl?biblionumber=2488&shelfbrowse_itemnumber=3447

Tovar, J. (2018). Formación investigativa de profesores: el problema como producto del proceso de problematización. *Revista de currículum y formación de profesorado*.Vol.22

UNESCO. *La Educación como derecho humano*. (Fecha de consulta: 11 de enero del 2021)
http://www.unescoetxea.orghttps://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/12/Acuerdo-No-0455-12-CODIGO-DE-ETICA-ME_05-12-2017.pdf rg/dokumentuak/Educacion Derecho Humano.pdf

Unidad Educativa Particular Dominicana San Luis Beltrán. (2021). Plan Curricular Institucional 2016-2020.

Unidad Educativa Particular Dominicana San Luis Beltrán. (2021). Plan Curricular Anual de Matemática 2020-2021.

Unidad Educativa Particular Dominicana San Luis Beltrán. (2021). Plan Curricular Anual de Ciencias Naturales 2020-2021.



Universidad Nacional de Educación

UNAE

Unidad Educativa Particular Dominicana San Luis Beltrán. (2021). Plan Curricular Anual de Estudios Sociales 2020-2021.

Unidad Educativa Particular Dominicana San Luis Beltrán. (2021). Plan Curricular Anual de Lengua y Literatura 2020-2021.

8. ANEXOS

Anexo 1: Guía de entrevista al directivo de la Unidad Educativa Particular Dominicana San Luis Beltrán

Unidad Educativa Particular Dominicana San Luis Beltrán

Tema

Desarrollo de los procesos relacionados al cumplimiento del estandar de desempeño profesional directivo sobre la relación de las PCA(Planificaciones Curricularea Anuales) con la PCI (Planificación Curricular Institucional)

Objetivo

Reconocer las percepciones que tiene la autoridad de la institución educativa en la supervisión de los procesos ejecutados para el cumplimiento del estándar D2. C1. DI 12 en el subnivel medio de EGB correspondiente a las cuatro áreas básica , de acuerdo a los lineamientos establecidos por el Ministerio de Educación.

PREGUNTAS

1. ¿Quién o quiénes son los encargados de aprobar las Planificaciones Curriculares Anuales de cada área?
2. ¿En qué momento del año lectivo usted realiza la aprobación de las PCA de cada área?
3. ¿Cuál es el procedimiento que siguen los docentes para la revisión y aprobación de las PCA?
4. ¿Qué acciones realiza para contrastar que las PCA guarden relación con la PCI?



5. ¿Qué elementos verifica usted que se encuentren en la Planificación Curricular Anual?

6. Una vez desarrollado el proceso de revisión y aprobación de las PCA ¿ha encontrado deficiencias en la elaboración por parte de los docentes y cómo se realiza la retroalimentación sobre la elaboración de las PCA?

7. ¿Qué documentos le sirven a usted como respaldo o evidencia de haber realizado la revisión y aprobación de las PCA?

8. Al iniciar el nuevo año lectivo ¿los docentes son capacitados en elaboración de planificación para las nuevas PCA conforme al lineamiento o acuerdo vigente? ¿Qué tipo de capacitación se realiza?

9. ¿Qué procedimientos se llevan a cabo para la evaluación integral de la Planificación Curricular Institucional (PCI)?

10. Al ser una unidad educativa que no cuenta con un vicerrector ¿considera usted que esto influye de alguna manera en su desempeño directivo para el cumplimiento del estándar D2. C1. DI 12?

11. ¿Qué acciones se están llevando a cabo en la unidad educativa para mejorar los procesos de cumplimiento del estándar D2. C1. DI 12 en este nuevo año lectivo?



Anexo 2: Cuestionario de encuesta dirigida a docentes del subnivel de básica media

Encuesta dirigida a los docentes de las áreas básicas del subnivel media de EGB de la

UEPDSL

La presente encuesta es únicamente para fines académicos relacionados al seguimiento a los procesos para el cumplimiento del estándar D2. C1. DI 12. Supervisa que las PCA guarden relación con la PCI, en ella encontrará preguntas de selección múltiple y abiertas, por favor le pido llenar con la mayor sinceridad y de antemano le agradezco por su colaboración.

Marque con una X la respuesta que usted considere.

1. Seleccione el área que usted impartió en el año lectivo 2020-2021 en el subnivel de educación media.

Ciencias Naturales	
Estudios Sociales	
Matemática	
Lengua y Literatura	

2. ¿En qué período del año lectivo usted elabora la PCA del área que imparte?

Antes de iniciar el año lectivo	
Al finalizar el año lectivo	
Al finalizar el primer quimestre	

3. Seleccione los elementos que usted considera contiene una PCA.

Datos informativos	
Indicadores de evaluación	
Ejes transversales/valores	
Criterios de evaluación	
Tiempo	
Objetivos	
Adaptaciones curriculares	
Unidades de planificación	



Otros:

4. El rector de la Unidad Educativa revisa y aprueba las PCA.

Sí	
No	

5. ¿Ha participado usted en capacitaciones antes de iniciar el año lectivo sobre los lineamientos y procedimientos para elaborar la PCA?

Sí	
No	

Si su respuesta es SI explique brevemente de qué trato y si considera que le fue útil?

.....

Si su respuesta es NO escriba brevemente el por qué.

.....

6. Al finalizar la Planificación de Unidad Didáctica ¿realiza ajustes a su planificación original?

Si	
No	

Si su respuesta es NO escriba brevemente el por qué.

.....

7. ¿En la Unidad Educativa existe un proceso para la revisión y aprobación de la PCA?

Si	
No	

Si su respuesta es SI escriba brevemente el proceso que realizan.

.....

.....

8. ¿En la Unidad Educativa se realiza de manera periódica la socialización de la Planificación Curricular Institucional (PCI)?

Sí	
No	



9. ¿Considera que la Planificación Curricular Anual del área que imparte está en relación con lo establecido en la Planificación Curricular Institucional?

Sí	
No	

Si su respuesta es NO escriba brevemente el por qué.

.....
.....

10. ¿Qué aspectos considera usted que podrían mejorar para realizar los procesos de revisión relacionados con la Planificación Curricular?

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

Gracias por su colaboración.



Lista de cotejo de revisión documental de la Planificación Curricular Anual con la Planificación Curricular Institucional				
Objetivo:	Verificar el cumplimiento de los medios de verificación con relación al estandar de desempeño directivo D2. C1. DI 12			
Subnivel :	Medio			
Áreas de estudio:	Lengua y literatura, Ciencias Naturales, Estudios Sociales, Matemática			
Año lectivo:	2020-2021			
Medio de Verificación	Si	No	Hallazgo	Observación
Cuenta con PCA físico o digital.				
La PCA ha sido revisada y aprobada.				
La PCA contiene los siguientes elementos: datos informativos, tiempo, objetivos, ejes transversales, unidades de planificación.				
La PCI contiene los siguientes elementos: propósitos, evaluación, enseñanzas, didáctica.				
La PCI posee los elementos complementarios: acompañamiento pedagógico, planificación curricular, planes de mejora.				
La PCA guarda relación con los lineamientos de elaboración para la planificación curricular establecidos en la PCI				
La PCI contiene elementos de adaptación.				
La PCI tiene alineación curricular con los contenidos de la PCA.				
Posee registro de asistencia a capacitación docente sobre elaboración de las PCA				

Nadia Elizabeth Capelo Sanmartín en calidad de autora y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación "Seguimiento al cumplimiento de procesos del estándar de desempeño profesional directivo en el subnivel de Básica Media", de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad Nacional de Educación UNAE una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad Nacional de Educación UNAE para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Azogues, 17 de septiembre del 2021



Nadia Elizabeth Capelo Sanmartín

C.I: 0104983143

Nadia Elizabeth Capelo Sanmartín, autora del trabajo de titulación “Seguimiento al cumplimiento de procesos del estándar de desempeño profesional directivo en el subnivel de Básica Media”, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor/a.

Azogues, 17 de septiembre del 2021



Nadia Elizabeth Capelo Sanmartín

C.I: 0104983143

Yo, Dra. Blanca Edurne Mendoza Carmona, tutora del trabajo de titulación denominado “Seguimiento al cumplimiento de procesos del estándar de desempeño profesional directivo en el subnivel de Básica Media” perteneciente a la estudiante: Nadia Elizabeth Capelo Sanmartín con C.I. 0104983143. Doy fe de haber guiado y aprobado el trabajo de titulación. También informo que el trabajo fue revisado con la herramienta de prevención de plagio donde reportó el 10% de coincidencia en fuentes de internet, apeándose a la normativa académica vigente de la Universidad.

Azogues, 17 de septiembre del 2021



Firmado electrónicamente por:
**BLANCA EDURNE
MENDOZA CARMONA**

Blanca Edurne Mendoza Carmona

C.I:0151941499