



UNAE

UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN

Especialización en Gestión de la Calidad en Educación

Mención en Auditoría Educativa

Retroalimentación en la Auditoría Regular General desde la planificación estratégica en la Unidad Educativa Particular “Benjamín Britten”, Cuenca-Azuay, 2020-2021

Trabajo de titulación previo a la obtención al título de Especialista en Gestión de la Calidad en Educación, Mención Auditoría Educativa.

Autora:

Lcda. Wilma del Rocío Merchán Brito.

C.I.: 0102158227

Tutora:

PhD. Ormary Egleé Barberi Ruiz

C.I.: 0151623766

Azogues, Ecuador

Junio, 2022

RESUMEN

El presente trabajo de titulación tiene por objetivo elaborar una propuesta comunicacional del proceso de retroalimentación de la Auditoría Regular General (ARG) basada en los resultados no logrados de los estándares de planificación estratégica del Proyecto Educativo Institucional (PEI) de la Unidad Educativa Particular “Benjamín Britten”, Cuenca-Azuay, 2020-2021. Para tal fin, se priorizaron los aportes teóricos, según Wilson (2002), Anijovich (2007, 2017), Canabal y Margalef (2017) el *feedback* y el *feedforward*; la práctica reflexiva profesional de Schön (1987); por Cassany (1999) la comunicación y los estilos de comunicación para gerentes según Martins (2021). Se consideró un diseño de investigación no experimental con un enfoque cualitativo – fenomenológico, paradigma socio crítico y metodología de estudio de caso, llevada a cabo en 4 fases: teórica, trabajo de campo, analítica y elaboración de la propuesta; mediante la observación no participante, la entrevista y la revisión documental (acta e informe final de la ARG). La caracterización de la retroalimentación resultó un proceso poco formativo-reflexivo; los auditores educativos retroalimentan precisiones de la normativa en cuanto al cumplimiento de los estándares de planificación estratégica no cumplidos. Los resultados obtenidos permitieron un análisis mediante la sistematización y triangulación de la información para argumentar el diseño de una propuesta comunicacional, de la retroalimentación de una ARG, basada en el estilo de comunicación asertivo de los auditores educativos en la ruta del proceso de clarificar, valorar, expresar inquietudes y brindar sugerencias para el cumplimiento de los estándares de planificación estratégica del Proyecto Educativo Institucional (PEI) por parte del directivo institucional.

Palabras claves: Auditoría Regular General, retroalimentación, estándares de planificación estratégica, proyecto educativo institucional, formas y estilos de comunicación.

ABSTRACT

The objective of this degree work is to elaborate a communicational proposal of the feedback process of the General Regular Audit (ARG) based on the unachieved results of the strategic planning standards of the Institutional Educational Project (PEI) of the Private Educational Unit "Benjamín Britten", Cuenca-Azuay, 2020-2021 For this purpose, theoretical - conceptual contributions on feedback were prioritized, according to Wilson (2002), Anijovich (2007, 2017), Canabal and Margalef (2017) feedback and feedforward; Schön's professional reflective practice (1987); by Cassany (1999) communication and communication styles for managers according to Martins (2021). A non-experimental research design was considered with a qualitative - phenomenological approach, socio-critical paradigm and case study methodology, carried out in 4 phases: theoretical, field work, analytical and preparation of the proposal; through non-participant observation, interview and documentary review (minutes and final report of the ARG). The characterization of the feedback was a little formative-reflective process; educational auditors provide feedback on regulations regarding compliance with strategic planning standards that have not been met. The results obtained allowed an analysis through the systematization and triangulation of the information to argue the design of a communication proposal, of the feedback of an ARG, based on the assertive communication style of the educational auditors in the route of the process of clarifying, evaluating, expressing concerns and providing suggestions for compliance with the strategic planning standards of the Institutional Educational Project (PEI) by the institutional director.

Keywords: Regular General Audit, feedback, strategic planning standards, institutional educational project, communicational styles..

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	2
ABSTRACT	3
GLOSARIO	7
AGRADECIMIENTOS	8
1. INTRODUCCIÓN	9
1.1. Planteamiento del problema.....	12
1.2. Justificación.....	14
1.3. Objetivos de la investigación.....	16
1.3.1. Objetivo General.....	16
1.3.2. Específicos.....	17
2. MARCO TEÓRICO	18
2.1. Antecedentes.....	18
2.2. Aspectos teóricos y contextuales (normativa) de la auditoría educativa con énfasis en el proceso de retroalimentación para la calidad de la planificación estratégica en la gestión escolar.....	22
2.2.1 Aspectos generales de la calidad educativa que caracterizan al contexto educativo ecuatoriano.....	23
2.2.2. Generalidades de los principales escenarios de la reforma educativa.....	26
2.2.3 Auditoría educativa (Auditoría Educativa): calidad educativa y los estándares de calidad.....	31
2.2.4. Auditoría educativa: fines, funciones y procesos.....	32
2.2.5. Calidad educativa y sus estándares en el sistema educativo ecuatoriano.....	36
2.2.6 La Calidad de la Planificación Estratégica del Proyecto Educativo Institucional (PEI).....	42
2.2.7. Enfoque comunicacional de la retroalimentación en la auditoría educativa desde la práctica reflexiva.....	45
2.2.7.1. Concepto de retroalimentación.....	46
2.2.8. Contextualización de la retroalimentación en la auditoría educativa.....	47
2.2.9. Estilos comunicacionales del auditor educativo.....	48

3. MARCO METODOLÓGICO	53
3.1. Línea de investigación	53
3.2. Diseño de la investigación	55
3.3. Enfoque y paradigma de la investigación	55
3.4. Diseño y fases de la Investigación	58
3.5. Métodos, técnicas e instrumentos de la investigación	62
3.6. Métodos de la investigación.....	63
3.7. Técnicas e instrumentos de investigación de recolección y análisis de la información	64
3.8. Categorías de análisis de la investigación.....	66
4. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	69
4.1. Sistematización de las entrevistas	69
4.2. Estudio de los resultados de las entrevistas (Lenguaje utilizado para la retroalimentación escrita).....	73
4.3. Evaluación del acta e informe final de la Auditoría Regular General (ARG) de la Unidad Educativa Particular “Benjamín Britten” 2020 - 2021.....	79
5. PROPUESTA COMUNICACIONAL DEL PROCESO DE RETROALIMENTACIÓN DE UNA AUDITORÍA REGULAR GENERAL (ARG)	84
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	94
7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	97
ANEXOS	104

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Detalle de las actividades generales que se realizan en una Auditoría</i>	32
Tabla 2 <i>Dimensiones de la calidad educativa</i>	40
Tabla 3 <i>Componentes de la Dimensiones</i>	40
Tabla 4 <i>Estándar de la Gestión de Calidad Estándar D1.C1.GE2</i>	44
Tabla 5 <i>Estándar de la Gestión de Calidad Estándar D1.C1. DI2</i>	45
Tabla 6 <i>Estilos de comunicación del (AuEd)</i>	49
Tabla 7 <i>Integración metodológica de las fases de la investigación</i>	59

Tabla 8 <i>Integración metodológica de los Métodos, técnicas e instrumentos de la investigación.</i>	62
Tabla 9 <i>Desagregación de las categorías de Análisis</i>	67
Tabla 10 <i>Detalle de la sistematización de los resultados de las entrevistas</i>	69
Tabla 11 <i>Sistematización de las entrevistas</i>	70
Tabla 12 <i>Análisis de triangulación de respuestas</i>	73
Tabla 13 <i>Indicador de la calidad educativa</i>	79
Tabla 14 <i>Semaforización de estándares de calidad</i>	80
Tabla 15 <i>Información parcial de la Acta e Informe final Código 01H00091_AD_ARG (2019)</i>	81
Tabla 16 <i>Estado situacional</i>	82

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 <i>Proceso de retroalimentación de resultados.</i>	53
Gráfico 2 <i>Propuesta Comunicacional</i>	89
Gráfico 3 <i>Fases del subproceso de Ejecución de la ARG</i>	90

GLOSARIO

AuEd: Auditor Educativo

AEFI: Auditoría Educativa de Fiscalización

AERC: Auditoría Especial de Renovación y Control

ARG: Auditoría Regular General

A-SARG: Auditoría de Seguimiento a la Auditoría Regular General

EGB: Educación General Básica

DI: Desempeño Profesional Directivo

DNAGED: Dirección Nacional de Auditoría a la Gestión Educativa

DO: Desempeño Profesional Docente

EAuEd: Equipo de Auditores Educativos

GE: Gestión Escolar

IE: Institución Educativa

LEAuEd: Líder del Equipo de Auditores Educativos

LOEI: Ley Orgánica de Educación Intercultural

MinEduc: Ministerio de Educación

MNASGE: Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa

PEI: Proyecto Educativo Institucional

RGLOEI: Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, a Dios quien despertó el deseo de realizar este esfuerzo académico como parte de mi realización personal, para contribuir en el proceso de educación y su mejora continua. A toda mi familia por su amor, trabajo y paciencia en este tiempo, ya que gracias a ustedes pude llegar a cumplir esta meta. Es para mí un orgullo y privilegio contar con el apoyo de todos ustedes que frente a las adversidades de la pandemia nos tocó pasar, siempre estuvieron allí dándome todo su cariño.

A todos los docentes que impartieron sus conocimientos y aportaron al desarrollo de este trabajo y en especial a la Doctora Ormary Egleé Barberi Ruiz por su guía en la realización y culminación del mismo

1. INTRODUCCIÓN

La calidad educativa en el contexto ecuatoriano se focaliza en la implementación de los estándares de calidad educativa en los diferentes establecimientos del sistema educativo ecuatoriano. Todo esto para garantizar una educación de calidad y calidez, tal y como se establece en el Acuerdo Ministerial 00091-A-2017. Estas aspiraciones se expresan y fundamentan en la normativa educativa vigente, particularmente: Constitución de la República del Ecuador (2008), la Ley Orgánica de Educación Intercultural Bilingüe (LOEI, 2011) y su respectivo Reglamento a la LOEI (2012), el Modelo Nacional de Gestión Educativa (2009) el Acuerdo Ministerial No. 020-12 y el Acuerdo Ministerial No. 0450-13.

En el marco de este escenario, se creó un sistema de evaluación externa que comprende el desarrollo protagónico del auditor educativo (AuEd), quien se desempeña según las responsabilidades, funciones y roles establecidos en el Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa (MNASGE) del 2013. Al mismo tiempo, dicho modelo concibe las funciones del AuEd, sobre todo, en el ámbito de la: "retroalimentación de los procesos evaluados" (p.7). Este último representa, para este trabajo, su campo de estudio.

Siendo específicos, el presente análisis corresponde al proceso de retroalimentación llevado a cabo en la Auditoría Regular General (ARG) en la Unidad Educativa Particular Benjamín Britten, ubicada en Cuenca, provincia del Azuay (Ecuador), en el período 2020-2021.

En los resultados obtenidos a través de la aplicación de la ARG en la Unidad Educativa Britten se glosan los resultados, procedimientos académicos y administrativos de los estándares de calidad correspondientes a la planificación estratégica, entre otros componentes de la gestión escolar. Esto demuestra que, a la luz del análisis e interpretación de la información recabada, es necesario efectivizar la retroalimentación como uno de los procesos de la Auditoría Educativa que coadyuven escenarios de mejora para revertir favorablemente

los resultados obtenidos. Para ello, se debe propiciar la autoevaluación, reflexión crítica y aprendizaje por parte del directivo institucional y en ese contexto se debe hacer énfasis en la relación y trascendencia que tiene el estilo comunicacional que utiliza el AuEd para tal fin.

Los aportes teóricos – conceptuales considerados para este trabajo corresponden a la retroalimentación en escenarios de aprendizaje, según los preceptos que plantea Wilson (2002) en cuanto a la escalera de la retroalimentación que comprende 4 procesos: clarificar, verificar, espacios para las inquietudes y por último, espacio para emisión de sugerencias y recomendaciones. Además, se utiliza los aportes de Anijovich (2007, 2017) sobre el proceso de retroalimentación para el aprendizaje. Asimismo, este proyecto se apoya en los referentes teóricos de Canabal y Margalef (2017) sobre el *feedback* y el *feedforward*. Y, finalmente, se trae a colación lo planteado por Martins (2021) en cuanto a los 4 estilos comunicacionales para gerentes: pasivo, asertivo, agresivo y pasivo-agresivo.

La metodología utilizada corresponde a un diseño de investigación no experimental con un enfoque cualitativo – fenomenológico, paradigma socio crítico y metodología de estudio de caso. Cabe mencionar que para el desarrollo de este proyecto se establecieron 4 fases: teórica, trabajo de campo, analítica y elaboración de la propuesta. La recolección de información se desarrolló mediante la observación no participante, la entrevista y la revisión documental (acta e informe final de la ARG).

El procesamiento de la información y los resultados obtenidos, permitieron visualizar la retroalimentación en la ARG desde un enfoque comunicacional. Específicamente, a las formas o estilos de comunicación del AuEd en la ruta del respectivo proceso que implica: clarificar, valorar, expresar inquietudes y emitir sugerencias. Todos ellos aspectos que corresponden a la escalera de la retroalimentación de Wilson (2002) en el contexto del cumplimiento de los estándares de planificación estratégica del Proyecto Educativo Institucional (PEI).

La retroalimentación, como función del AuEd, es medida por dos tipos de comunicación (comunicación verbal y no verbal) que se alternan en la dinámica de una ARG. El estilo de comunicación, por parte del AuEd, facilita o dificulta la práctica reflexiva y de aprendizaje por parte del directivo institucional que figura como receptor de la retroalimentación.

La estructura del informe de investigación, comprende 5 apartados. A saber:

En el primer apartado, introducción, contiene el planteamiento del problema a investigar; tanto como la justificación y los objetivos (general y específicos).

El segundo apartado corresponde al marco teórico que abarca los antecedentes, las concepciones enfocadas a la calidad, estándares de calidad educativa, la Auditoría Educativa y la Auditoría Regular General (ARG). De mismo modo, en este apartado se describe los fines, funciones y procesos, así como el enfoque comunicacional de la retroalimentación desde la práctica reflexiva.

En el tercer apartado se desarrolló el marco metodológico. Aquí se puntualiza la línea de investigación y la metodología aplicada para la investigación. De la misma forma, se establece el análisis de las categorías del estudio y las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de los datos.

El cuarto apartado comprende el análisis y discusión de los resultados. Se realiza el estudio y sistematización de los resultados derivados de la aplicación de los instrumentos de investigación y la triangulación de la indagación.

El quinto apartado contiene la propuesta comunicacional del proceso de retroalimentación de la ARG, basada en los resultados no logrados de los estándares de planificación estratégica del Proyecto Educativo Institucional (PEI). Finalmente, se especifican las conclusiones derivadas de la investigación que precisan el logro de los objetivos planteados y las recomendaciones como respaldo para investigaciones posteriores.

1.1. Planteamiento del problema

La auditoría educativa representa uno de los procesos esenciales para la optimización de la calidad de los sistemas educativos. En el caso del Ecuador, la auditoría es una evaluación externa a las instituciones educativas. De hecho, una de sus funciones es: “proveer información válida y confiable a las autoridades desconcentradas y a las instituciones educativas en todos los aspectos (pedagógicos, administrativos, normativos, legales etc.)” (Ministerio de Educación, 2015, p. 24). Aunque, también, la Auditoría Educativa se concentra en la retroalimentación de procesos evaluados según los estándares de calidad de la gestión escolar.

Particularmente, la auditoría educativa es la figura profesional del MNASGE que forma parte de la política 6 que se fijó para mejorar la calidad y equidad de la educación. Naturalmente, teniendo en cuenta a la retroalimentación como una de las funciones esenciales de la Auditoría Educativa. De este modo, el AuEd acompaña y brinda orientaciones y/o recomendaciones para revertir los resultados de la evaluación de la Auditoría Educativa, procesos condicionados por la comunicación (formas y estilos comunicacional) que emite el AuEd al receptor que es el directivo institucional.

Desde el escenario planteado, esta investigación se llevó a cabo en la Unidad Educativa Particular “Benjamín Britten”, la misma que está laborando desde el 31 de agosto del 2000 y se encuentra ubicada en las calles Ordoñez Lazo SN y camino al Tejar. Al momento tiene el plan educativo de los siguientes niveles: Educación General Básica (EGB) Educación Elemental Media y Superior y Bachillerato, Ciencias, Técnico en Música, Técnico en Diseño Gráfico, Técnico en Escultura y Arte Gráfico. La Unidad Educativa trabaja en modalidad presencial, en jornada matutina. Cuenta con 10 docentes, con 73 estudiantes y 2 directivos.

En este contexto surgió la necesidad de la propuesta comunicacional del proceso de retroalimentación. Así, se partió del análisis de los resultados obtenidos en el acta e informe

de la Auditoría Regular General (ARG) en la cual se encontró el no cumplimiento de 24 estándares de calidad educativa. Todo ello definió que la situación de cumplimiento de la institución educativa (IE) equivaliera al 37,49%. Además, de que el indicador de calificación se colocó en color amarillo (indicador del estándar de calidad “en proceso”). Esto indica que la IE debe perfeccionar a mediano o corto plazo la búsqueda y cumplimiento de los estándares de calidad. Asimismo, se debe procurar, en función de lo acordado con la autoridad educativa, priorizar como mejoras lo establecido en el Proyecto Educativo Institucional (PEI), con el objetivo de cumplir con los procedimientos académicos y administrativos respectivos en el marco de la planificación estratégica.

En el análisis del escenario descrito, se evidencia algunas circunstancias causales que motivan la situación de carencia en cuanto a la calidad de la comunicación en el proceso de retroalimentación y su impacto; impacto que, para que genere cambios en la toma de decisiones por parte del directivo, debe fundamentarse sobre la base de los resultados de la ARG.

En criterio de la investigadora, es relevante mencionar que los resultados obtenidos de la auditoría educativa se conciben como un proceso de evaluación que complementa, guía y retroalimenta hacia el alcance de la calidad educativa a partir de los estándares de calidad y sus indicadores; más no como un evento ocasional, impuesto y coercitivo, dirigido exclusivamente por los actores vinculados al sistema educativo (directivos/as, administrativos/as y docentes).

La retroalimentación se debe llevar a cabo de una manera reflexiva. Esta debe estar representada en la mayoría de las veces, por la entrega de un acta escrita o informe final de la ARG de manera mecánica. Ahora, es cierto que la retroalimentación no siempre propicia procesos reflexivos, autocríticos y metacognitivos en el directivo; ni genera toma de decisiones y elaboración de planes de mejora que integre acciones de cambio en el marco de

su actuación, particularmente requerida para revertir los resultados de los estándares de calidad de la planificación estratégica vinculada al PEI, considerado en las instituciones educativas como un instrumento de la planificación estratégica para llevar a cabo las aspiraciones contenidas en la Propuesta Pedagógica, concretar innovaciones pedagógicas y establecer acciones para la actuación institucional sobre principios de contextualización y autonomía y de esta manera alcanzar la transformación de la gestión institucional.

En consecuencia, es posible afirmar que la situación problemática requiere de atención. Por ello se formula la siguiente pregunta de la investigación:

¿Cómo mejorar la retroalimentación en el proceso de Auditoría Regular General (ARG) basada en los resultados no logrados de los estándares de planificación estratégica del Proyecto Educativo Institucional (PEI) de la Unidad Educativa Particular “Benjamín Britten”, Cuenca-Azuay, período 2020-2021?

1.2. Justificación

La importancia del presente estudio radica en el logro de una propuesta comunicación para la mejora de la retroalimentación en una ARG escenario que contribuye a la calidad educativa, tal y como se ha planteado en los distintos acuerdos, reformas o apuntalamiento de los estándares de calidad propuestos por el Ministerio de Educación. Inclusive, desde un punto de vista de la ética profesional, este proyecto se sustenta como una estrategia a mediano y largo plazo para generar cambios positivos en la gestión educativa institucional. Es evidente que, la estrategia mencionada debe apuntalarse desde el ejercicio de la auditoría en gestión de calidad, específicamente en el escenario del proceso de retroalimentación que debe brindar el AuEd al directivo institucional, según los estándares de calidad referidos a la planificación estratégica con el Proyecto Educativo Institucional para la Convivencia Armónica (2019).

En este orden de ideas, la importancia del presente proyecto guarda una estrecha relación con las bondades que representa para una institución educativa contribuir mediante la retroalimentación de una ARG con un PEI metodológicamente pertinente y que cumpla con la naturaleza que demanda su construcción como es la participación protagónica de los miembros de la comunidad educativa correspondiente. En tal sentido, alcanzar la calidad de dichos procesos es esencial, puesto que es un instrumento de planificación estratégica participativa que orienta la gestión de los procesos que se desarrollan al interior de una institución educativa a partir de los principios éticos establecidos en la Propuesta Pedagógica; principios que son el cimiento para fomentar la convivencia armónica, es decir, un entorno favorable para el aprendizaje. De esta forma, la planificación estratégica se denominará Proyecto Educativo Institucional para la Convivencia Armónica (Mineduc, 2019, p. 8)

Al respecto, el artículo 88 del Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural (RGLOEI) del 2012, contiene que el PEI es: “el documento público de planificación estratégica institucional en el que constan acciones estratégicas a mediano y largo plazo, dirigidas a asegurar la calidad de los aprendizajes estudiantiles y una vinculación propositiva con el entorno escolar [...]” (p. 11).

En consecuencia, será de singular relevancia, entonces, el análisis del proceso de retroalimentación en la Auditoría Educativa. Específicamente a partir de los resultados de la evaluación obtenidos en la Auditoría Regular General (ARG) en la Unidad Educativa Particular “Benjamín Britten” de la ciudad de Cuenca en el período 2020-2021. Se analizará, sobre todo, en relación a los estándares de calidad de la planificación estratégica del PEI que apliquen.

El proceso de retroalimentación, mediado por las formas y estilos de comunicación requeridos en la dinámica de una ARG, debe conllevar a procesos reflexivos autocríticos y metacognitivos en los directivos, docentes y la comunidad educativa en general. Al mismo

tiempo, la retroalimentación debe forjar una relación simbiótica-colaborativa entre el auditor-director para la mejora de las programaciones académicas y administrativas de la planificación estratégica del PEI. Todo ello a la luz de las funciones de la auditoría educativa tal como lo establece MNASGE (2013).

Es importante destacar, al mismo tiempo, que el presente estudio otorga un aporte significativo a una de las funciones de la Auditoría Educativa para la gestión de la calidad educativa. En este caso es la retroalimentación de los resultados de evaluación obtenidos en una ARG, proceso que debe realizar el auditor a favor de la calidad educativa y que se desarrolla de manera muy incipiente como contenido del MNASGE (2013); requiriéndose en su concreción práctica de procesos metacognitivos como resultado de una práctica reflexiva y formativa profesional que conlleve a la toma de decisiones por parte del directivo institucional para emprender las mejoras respectivas (diseño y ejecución del plan).

Las razones que exponen el interés por este trabajo de investigación, el mismo que pretende analizar los aportes de los resultados orientadores del acta final de auditoría, son: encontrar las oportunidades de mejora en los procesos que se aplican en esta Unidad Educativa Particular “Benjamín Britten” y la contribución a la calidad educativa interna, cumpliendo los principios generales de funcionamiento orientados al proceso permanente de retroalimentación y formación continua.

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo General

Elaborar una propuesta comunicacional del proceso de retroalimentación de la Auditoría Regular General (ARG) basada en los resultados no logrados de los estándares de planificación estratégica del Proyecto Educativo Institucional (PEI) de la Unidad Educativa Particular “Benjamín Britten”, Cuenca-Azuay, 2020-2021.

1.3.2. Específicos

- Fundamentar los aspectos teóricos y contextuales (normativa) de la auditoría educativa con énfasis en el proceso de retroalimentación que propicia la calidad de la planificación estratégica en la gestión escolar.
- Caracterizar el proceso de retroalimentación de la Auditoría Regular General (ARG), basada en los resultados de los Estándares de planificación estratégica del Proyecto Educativo Institucional (PEI) de la Unidad Educativa Particular “Benjamín Britten” de la ciudad de Cuenca en el período 2010-2021, mediante el análisis y evaluación de los resultados.
- Diseñar una propuesta innovadora para la concreción del proceso de retroalimentación de la Auditoría Regular General (ARG), basada en los resultados de los estándares de planificación estratégica del Proyecto Educativo Institucional (PEI) de la Unidad Educativa Particular “Benjamín Britten” de la ciudad de Cuenca en el período 2020-2021.

2. MARCO TEÓRICO

Este capítulo indicará las investigaciones tanto a nivel internacional como local de diferentes autores al objeto de estudio. El material bibliográfico seleccionado aportará con un elemento epistemológico fundamental en la investigación, lo que ayudará a obtener una mejor perspectiva del análisis y unas conclusiones razonables dentro del marco científico, además, se anotarán las diferentes concepciones teóricas relacionadas con la retroalimentación, a la calidad educativa, a la mejora educativa, Auditoría Educativa.

2.1. Antecedentes

La revisión bibliográfica específica, relacionada al tema de la retroalimentación en el ámbito de la auditoría educativa, particularmente de la Auditoría Regular General (ARG) realizada en unidades educativas del Ecuador, no se localizaron estudios previos lo que permite afirmar que la retroalimentación no ha sido conceptualizada de manera concreta, más bien, ha sido orientada desde un enfoque pedagógico en el proceso y logro de los aprendizajes por parte del aprendiz en la relación entre docente y alumno. De hecho, se ha logrado ubicar estudios de Rebeca Canabal y Margalef (2017) y Anijovich (2019) con aportes enfocados al proceso enseñanza aprendizaje

De primera mano, Canabal y Margalef (2017) exponen que la retroalimentación es un proceso fundamental para fortalecer la calidad de las instituciones, puesto que se pueden encontrar algunos factores negativos para la obtención de la calidad en un proceso de reflexión posterior:

La retroalimentación cumple la función esencial de apoyo y soporte para el aprendizaje, no tanto en su visión de “feedback” exclusivamente sino desde la perspectiva de “feedforward”. Es decir, no sólo para revisar un trabajo ya

finalizado, detectar y corregir errores o señalar aciertos sino para orientar, apoyar y estimular al estudiante en su aprendizaje posterior (p. 151).

Esto quiere decir que la retroalimentación es importante en medida que pueda subsanar errores y reorientar prácticas educativas. Además, desde una metodología de la investigación-acción, las autoras aseguran que tanto estudiantes y docentes fortalecerán sus capacidades al retroalimentarse mutuamente en la dinámica del “feedforward”, una “evaluación orientada al aprendizaje, que enfatiza una evaluación con sentido prospectivo y constructivo” (Canabal y Margalef, 2017, p. 51).

Ahora, en el antecedente presentado, las autoras no abordan a la retroalimentación como un epifenómeno de las auditorías, sino como un proceso inminente de la relación docente-estudiante a través de los insumos educativos. Según los autores antes citado, contextualizando sus aportes al ámbito de la Auditoría Educativa, exponen la estrecha relación entre el proceso de aprendizaje y el estilo comunicacional del actor educativo que realiza la retroalimentación. Es decir, el proceso de la práctica reflexiva por parte del directivo está en concordancia con el estilo comunicacional.

Al respecto, se asumen y contextualizan dos factores planteados por Canabal y Margalef (2017) y que deben tenerse en cuenta cuando se lleva a cabo la retroalimentación sobre: a) el respeto a los estilos personales de cada auditor, y coherencia en cuanto al contenido de la retroalimentación en una ARG; b) los respaldos y evidencias según los tipos de retroalimentación y los momentos de una ARG. Estos criterios son de singular relevancia para las especificaciones del enfoque comunicacional de la retroalimentación para la planificación estratégica como resultado de una ARG.

En un segundo momento, Anijovich (2019) también aborda a la retroalimentación desde un punto de vista pedagógico —y la relación docente-alumno—. La diferencia con Canabal y Margalef (2017) está en que el planteamiento de Anijovich se detiene a pensar a detalle las

dimensiones de la retroalimentación formativa. En este tenor, la autora sostiene, que la retroalimentación por sí sola no ayuda a subsanar ningún error dentro del aula de clases. Por el contrario, Anijovich indica que el problema de la retroalimentación es que solo subsana el error, pero no genera una reflexión sobre dicha enmienda.

Por ello, Anijovich (2019) se plantea la “retroalimentación formativa” que no solo cubre errores o falencias, sino que interpela los procesos correctivos para entender el qué y para qué. De hecho, ella entiende que la retroalimentación es importante siempre y cuando: “Contribuye a modificar los procesos de pensamiento y los comportamientos de los y las estudiantes” (p. 24). Dicho de otro modo, Anijovich, plantea que la retroalimentación es formativa en medida que logre una permuta desde el pensamiento y los comportamientos de los docentes y alumnos de dicho proceso de retroalimentación.

Podemos resaltar el trabajo de Anijovich (2019) en relación con las Auditorías Educativas en medida que este ayude a pensar en la efectividad de la retroalimentación hacia los docentes, para que estos puedan tener una “retroalimentación formativa”. En otras palabras: para que los docentes, con base en los datos obtenidos de su gestión, puedan entender para qué y por qué se necesita enmendar su práctica profesional.

En síntesis, y como queda evidenciado, hasta el momento se puede afirmar que no existen estudios sobre la importancia y el proceso de la retroalimentación aplicada a directivos y docentes de forma específica en el marco de la auditoría educativa. No obstante, los referentes argumentados anteriormente permiten relacionar y transpolar, a partir de sus aportes, aspectos claves del proceso de retroalimentación en el ámbito de las auditorías educativas.

Por lo mencionado, es posible afirmar lo siguiente:

- 1) Que no existen estudios que se encarguen de analizar los estilos de comunicación con los que se informan los resultados de las auditorías educativas al cuerpo docente.

- 2) Que, a modo de hipótesis, se plantea que en las auditorías educativas importa solo el cómo un docente se desempeña profesionalmente en el aula y no se enfoca a cómo este está recibiendo los resultados de su gestión.
- 3) Que no se da importancia al análisis de los estilos comunicacionales con los que se retroalimenta al cuerpo docente sobre su gestión.

Además, los análisis derivados de los aportes estudiados le confiere a la retroalimentación en el marco de la Auditoría Educativa un enfoque pedagógico. No solo por el origen de los aportes que se deriva del proceso de enseñanza y aprendizaje, sino también del carácter formativo que propicia la retroalimentación en la auditoría educativa. Esto, mediante procesos comunicacionales de manera reflexiva, autocrítica y creativa para propiciar las transformaciones o cambios requeridos para revertir los resultados de la Auditoría Regular General (ARG) de la Unidad Educativa Particular “Benjamín Britten”, a partir del redimensionamiento del pensamiento educativo y compartimento del directivo.

Es notable referenciar algunos estudios relacionado a la aplicación de auditorías educativas. En primer lugar, se establecen que existen antecedentes generales no relacionados a la retroalimentación como categoría de estudio fundamental en el ámbito de la auditoría educativa. No obstante, se ha considerado pertinente referenciar algunos estudios previos al respecto. Por ejemplo, Cabrera-Pinargote et al. (2020) describen el alcance del auditor en la gestión educativa, los retos y la problemática de la supervisión y el objetivo mismo de dicha actividad. No se menciona una sistematización de la retroalimentación como un proceso externo de la auditoría, sino se lo enfatiza como un segmento inherente a las auditorías. En este tenor, para Cabrera-Pinargote et al. (2020) la retroalimentación sería la entrega de un informe que evidencie los problemas de la gestión educativa en una institución.

La postura de Román (2019), en un segundo lugar, es mucho más específica en cuanto a establecer su objeto de estudio en la auditoría de gestión educativa en una institución puntual.

La investigadora establece un análisis profundo del cumplimiento de los estándares de calidad y se verifica que el centro educativo cuente con los insumos correspondientes que validen las estrategias aplicadas. Para ello, la autora se basa en una metodología de observación directa no participante. No obstante, el problema del trabajo de Román (2019) es que no puntualiza qué es o qué debería ser la retroalimentación en función de la auditoría educativa.

Es evidente que los referentes citados no consideran un abordaje teórico, metodológico y práctico sobre la retroalimentación en auditorías educativas. No obstante, representan un campo de posibilidades de intervención teórica, metodológica y práctica para las comunidades científicas educativas. Esta aseveración permite afirmar que al no existir ningún antecedente que asuma a la retroalimentación como un proceso inherente y relevante de la auditoría educativa, este trabajo se justifica porque pretenderá contribuir con este objeto de estudio.

2.2. Aspectos teóricos y contextuales (normativa) de la auditoría educativa con énfasis en el proceso de retroalimentación para la calidad de la planificación estratégica en la gestión escolar.

En el presente se abordarán elementos esenciales relacionados al proceso de retroalimentación en la (ARG) 2020-2021 en el contexto de la educación básica ecuatoriana. Para ello, desde el pensamiento deductivo (de lo general a lo particular), se exponen los aspectos teóricos y contextuales de la calidad educativa que caracterizan al sistema escolar en el Ecuador en relación a la Auditoría Educativa. Seguidamente se argumentará y enfatizará en la relevancia de la calidad de la planificación estratégica en el marco de la gestión escolar. Finalmente es posible fundamentar la construcción conceptual y metodológica de la retroalimentación en la auditoría educativa y sus elementos esenciales en el marco de un enfoque comunicacional innovador. De igual manera, es posible comprender la relevancia de

dicho proceso en la auditoría educativa como un mecanismo esencial que propicia cambios y transformaciones a favor del desempeño de los actores educativos y por ende de la calidad educativa institucional.

2.2.1 Aspectos generales de la calidad educativa que caracterizan al contexto educativo ecuatoriano.

En el contexto de las naciones latinoamericanas y en particular en el Ecuador, la planificación estratégica (en tanto misión y visión, objetivos y planes de acción) del Gobierno Nacional del Ecuador resalta la búsqueda de la calidad educativa y su universalización en correspondencia con el objetivo 4 (educación de calidad) planteado en la *Agenda 2030 de Desarrollo Sostenible* (2019) y que busca “garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje a lo largo de la vida para todos” (p. 63).

Con el fin de obtener dicha meta se establecen Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) que orientan la gestión y precisan logros, escenarios mejorables y avances de este rubro estratégico y su escalabilidad a todos los rincones del país, mediante el accionar de una estructura administrativa académica e institucional.

Al relacionar esta proyección estratégica en los contextos educativos institucionales, se observa que los procesos de evaluación están delimitados y orientados con base en indicadores de calidad que están esquematizados en el documento denominado *Estándares de gestión escolar y desempeño profesional directivo y docente* (2017) y los cuales se componen de: organización institucional, desarrollo profesional, información y comunicación, infraestructura, equipamiento y servicios complementarios, enseñanza y aprendizaje, consejería estudiantil y refuerzo académico, convivencia y participación escolar, alianzas estratégicas para la cooperación, gestión de riesgos y protección.

Sin embargo, luego de la revisión de los componentes de calidad educativa, es posible interpelar a los mismos, dado que no existe una correspondencia entre la realidad educativa y

los estándares de calidad. Por ejemplo, en las escuelas rurales no se ha podido subsanar dos ejes concretos: la falta personal institucional y la infraestructura. Por lo tanto, los estándares de organización institucional, información y comunicación e infraestructura no pueden medirse, ya que no existen.

Los autores Suasnabas-Pacheco y Juárez (2020) han analizado este desfase, llegando a las siguientes conclusiones:

De hecho, unas de las que más se ha encontrado coincidencia entre los críticos han sido: la insuficiente información estadística que demuestre cuales han sido los verdaderos resultados de tantas directrices; la difusión de datos por parte de los actores gubernamentales que tras ser constatados con las publicaciones oficiales de los entes rectores resultan ser incongruentes; la falta de una verdadera aplicación y evaluación de los Estándares de Calidad Educativa (p. 150).

Como se ve, Suasnabas-Pacheco y Juárez (2020) explican que las evaluaciones educativas (que miden la consecución de estándares de calidad) no han sido instrumentos con resultados reales, porque los indicadores no corresponden a las realidades institucionales. Por lo tanto, los resultados tienden a ser incongruentes.

Es evidente también que no establece un plan de retroalimentación de los resultados con fines correctivos; y esto es lógico dado que ni siquiera los resultados son coherentes. Todo esto supone que la evaluación y, sobre todo, el proceso de retroalimentación no tiene una estima política ni técnica a pesar de su función vital para la búsqueda de calidad educativa.

Esto mismo ha sido un tópico recurrente dentro de las investigaciones. Esteves (2008) y Hernández (2015) proponen, por ejemplo, que el gran reto en la educación es la transformación decisiva y significativa del sistema educativo para sublimarlo como el gran elemento catalizador de cambios en la estructura social de la región. Como es de suponer, las

autoras consideran que esta transformación es la consecución de la calidad educativa. Naturalmente, este cambio, debe partir de una propuesta evaluativa pertinente, reflexiva y transformadora de los procesos educativos-pedagógicos de la gestión educativa por parte de los entes reguladores. Tal y como lo plantean, Anijovich (2021) En cuanto a las estrategias de intervención del estado frente al hecho educativo se cita a Esteves (2008), quien plantea que uno de los puntos vitales de la educación en el Ecuador es: “recuperar el rol rector del Ministerio de Educación y su capacidad para resolver los problemas que se presentan en los establecimientos educativos” (p. 19) y en este orden de ideas, Hernández (2015) traza un perfil de los deberes del gobierno frente a los mismos temas:

La educación es considerada un derecho universal para todos los niños, niñas y adolescentes, tal como se consagra en la Convención sobre los Derechos del Niño [...] y dado que es el primer instrumento internacional jurídicamente vinculante, todos los estados parte se comprometen en erradicar la ignorancia y el analfabetismo (p. 62).

En los planteamientos de Esteves (2008) y Hernández (2015), el rol del Estado es vital en tanto garantiza el derecho a educarse y a gestionar los procesos educativos con base en evaluaciones a las instituciones; algo que, como se ha mencionado, no ha sido efectivo ni ha generado la transformación cualitativa esperada. Así pues, tanto los planteamientos de Esteves (2008) como los de Hernández (2015) son sugestivos al momento de pensar en cómo el Estado ha desarrollado su ejercicio administrativo alrededor de la educación, particularmente en referencia a los procesos educativos que propician la calidad educativa.

En el Ecuador la calidad educativa está direccionada por los siguientes aspectos que, gracias a los estudios de Sosañabas-Pacheco y Juárez (2020) se han podido condensar en dos:

- Docentes de calidad que conozcan los objetivos educativos trazados por el Ministerio de Educación.

- Instituciones educativas que controlen sus procesos de aprendizaje y su coherencia con los estándares educativos (p. 147).

Estas dos directrices suponen que no solo la calidad educativa debe estar en los procesos pedagógicos internos y en la relación docente-alumno; sino que la calidad educativa se mide en tanto las instituciones pueden cumplir con los estándares planteados por el Ministerio de Educación. Lo relevante de estas directrices, incluso, muestra que los procesos evaluativos deben ser ontológicos para que se puedan extraer conclusiones reales del desarrollo de una institución en miras de la consecución de calidad educativa.

2.2.2. Generalidades de los principales escenarios de la reforma educativa

Los referidos procesos educativos en búsqueda de la calidad han transitado por diversos abordajes palmarios. Sobre todo, concernientes a las reformas educativas que, desde comienzos del siglo XXI, se agrupan en un número cercano a las diecisiete como bien lo glosa Cantos y Reyes (2018):

Posiblemente el dato no sea exacto, porque en términos estrictos reforma es un cambio significativo que abarca varios niveles, que tiene un plazo por lo menos mediano y que debería integrar como mínimo, objetivos, procesos, cobertura nacional, mecanismos de evaluación y estudio de impacto, una reforma, supone una propuesta que involucre áreas como el financiamiento, formación inicial y permanente de los docentes, contenidos, metodologías, material educativo, marco legal, sistema salarial, textos escolares, administración, etc (p. 3).

De cualquier forma, Cantos y Reyes (2018) hacen un paneo de los aspectos en procura de cambios educativos y reformatorios, más significativos desde el 2002. Los más importantes fueron: firma el *Contrato Social por la educación* (2002) el cual propone una educación básica de calidad en un plazo de 10 años; en el 2006 se establece el Plan decenal de

educación 2006-2015 como una estrategia de universalización del derecho a la educación de calidad; en el 2010 se estructura el Nuevo Modelo de Gestión Educativa que busca un cumplimiento del plan decenal y reorganiza el Ministerio de Educación; en el 2012 se crea el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del MINEDUC que reglamenta el proceso de contratación de personal docente y administrativo en el rubro educativo; en el mismo año se integra la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI); en 2013 se inscribe el Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa (MNASGE) que desarrolla modelos pedagógicos propios de la realidad ecuatoriana. Algo que no mencionan los autores es el Plan decenal 2016-2025 que es la reforma más actual.

También es significativo referenciar las asignaciones presupuestarias en educación las cuales, por ejemplo, en el 2018, fueron las más altas de los últimos 5 años con 5 289 millones; esto lleva a pensar en la importancia que el Estado otorgó a la educación ese año fiscal. Pero en esta oportunidad no se abordará este factor, más bien se lo incluye a modo de consideraciones generales.

Ahora bien, en el contexto ecuatoriano se invita a responder: ¿De qué forma el estado ha intervenido para lograr una educación de calidad? Se asume como respuesta que las auditorías educativas y los procesos inherentes orientan las acciones esenciales y estratégicas en los diferentes niveles del sistema educativo en procura de la calidad educativa.¹

En este sentido, se cita a Cabrera-Pinargote et al. (2020) que insiste en pensar en las auditorías educativas y en la figura del auditor como las formas directas que tiene el estado

¹ Véase “2020: Un año de reducciones en el presupuesto para los sectores sociales” (Observatorio de Gasto Público, 2020): <https://gastopublico.org/informes-del-observatorio/2020-un-ano-de-reducciones-en-el-presupuesto-para-los-sectores-sociales>

para subsanar los retos educativos de calidad y la transformación significativa de la educación. De hecho, Cabrera-Pinargote et al. indican que sólo a través de las auditorías se ha podido establecer el nivel de calidad ecuatoriano inferior al “estándar internacional” (p. 518).

Aunque esto mismo genera la interrogante de: ¿si las auditorías han conseguido las metas planteadas o no? La respuesta desde un punto de vista teórico, como lo presentado por Cabrera-Pinargote et al. (2020):

En los actuales momentos son muchos los problemas que enfrenta el país en cuanto a la calidad de los servicios educativos [...], donde existe un desconocimiento casi total de los fines que el rol del auditor persigue, adicionalmente que no se tiene una certeza del nivel de conocimiento sobre la gestión del proceso que se realiza en las demás zonas del país (p. 519).

Al respecto, es posible afirmar que, aunque las auditorías son estrategias instaladas y validadas por el estado para concretar un cambio educativo significativo, estas no han sido aplicadas con efectividad dado lo planteado por Cabrera-Pinargote et al. (2020). No obstante, tampoco se puede decir que las auditorías no han logrado su cometido inicial. Incluso Cabrera-Pinargote et al. afirman que han establecido la valía de las mismas como instrumentos de diagnóstico.

En consecuencia, el presente trabajo enfatiza en el estudio, en primer lugar, a la auditoría educativa como una estrategia de gestión. Segundo, este trabajo busca optimizar los resultados de las evaluaciones educativas sobre la base de su retroalimentación y socialización para que sean efectivas al momento de proponer un cambio significativo al privilegiar en la propuesta y su implementación. En dicho proceso inherente a la auditoría educativa.

Por lo mismo, el eje del trabajo se enfocará en la sistematización teórico-conceptual de la auditoría educativa con énfasis en el proceso de retroalimentación que propicia la calidad de

la planificación estratégica en la gestión escolar, como uno de los escenarios de implementación y logro de los estándares de calidad referidos a como indicadores de metas alcanzadas según lo planteado por MNASGE (2013).

Para tal fin es necesario, inicialmente, un sucinto abordaje a los escenarios de reforma educativa de Ecuador, los principales desafíos y parte de los logros de dichas reformas en relación a la calidad educativa y la gestión a partir de los procesos de auditoría educativa. Además de comprender cuál ha sido el proceso de socialización y retroalimentación de resultados de las auditorías e identificar cuáles han sido los factores que no han posibilitado la consecución de las metas: la búsqueda de calidad educativa. Además, este proyecto pretende encontrar las mejores formas de socializar y retroalimentar al cuerpo docente y administrativos para que los resultados de las auditorías sean realmente instrumentos de gestión.

Por otro lado, Cantos y Reyes (2018) traen a colación al (MNASGE) y lo consideran un primer avance sólido para establecer estándares y objetivos educativos, pues se concentra en dos estrategias fundamentales: “Una, denominada de asesoría, y otra, denominada de auditoría educativa” (p. 5) como dos procesos o mecanismos que se complementan entre sí para propiciar la mejora educativa. Además de contemplan entre sí para propiciar una mejora educativa. Se asumen la definición de estándares de calidad del referido modelo (MNASGE 2013):

Estándares de calidad educativa, sirven para orientar, apoyar y monitorear la gestión de los actores del sistema educativo hacia su mejoramiento continuo. Entre estos tenemos: los de gestión escolar; que constituyen prácticas institucionales que contribuyen a la formación deseada de los estudiantes, de desempeño profesional; que son descripciones de lo que debe hacer un profesional educativo competente, estándares de aprendizaje; que se refieren a

los logros de aprendizaje que los estudiantes deben alcanzar a lo largo de la trayectoria escolar y los de infraestructura escolar que establecen requisitos esenciales, orientados a determinar las particularidades que los espacios y ambientes escolares deben poseer para contribuir al alcance de resultados óptimos en la formación de los estudiantes y en la efectividad de la labor docente (p. 5).

Como indica la cita anterior, el planteamiento de los estándares de calidad fue una propuesta sólida de hacia dónde quiere el Ministerio que la educación marche, hablando en términos de mejora. Además, los estándares de calidad se plantean como una lista de prescripciones de las prácticas educativas, con lo que la libre práctica docente quedó supeditada a normas establecidas para concretar la buena gestión educativa.

Ahora bien, y antes de continuar con el desarrollo diacrónico de las reformas en Ecuador, hace falta operativizar el término. En primer lugar, entendemos reforma educativa como: “las decisiones que toma un Estado con el fin de orientar políticas educativas para superar las deficiencias detectadas en un sistema con resultados insatisfactorios en términos de calidad y eficiencia” (García y García, 2017, p. 10). Es decir, las reformas educativas suponen estrategias planteadas por el gobierno nacional (en el caso ecuatoriano, el Ministerio de Educación) para depurar un sistema en tanto este exponga falencias o aristas perfectibles.

También, las condiciones que posibilitan la aplicación de las reformas educativas parten de una: “gestión que evalúa cómo el servicio educativo que brinda a sus ciudadanos influye positiva o negativamente en la estructura social y educativa de un país determinado” (García y García, 2017, p. 10). Esto significa que las reformas educativas son el resultado de una serie de evaluaciones aplicadas al sistema educativo para ubicar su estado y su grado de relevancia social.

2.2.3 Auditoría educativa (Auditoría Educativa): calidad educativa y los estándares de calidad.

La Auditoría Educativa, es la figura de carácter profesional del MNASGE (2013) que tiene 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” (Ministerio de Educación, 2015, p. 10).

El auditor deberá revisar los estándares de calidad educativa y los logros esperados, partiendo del objetivo que es orientar, apoyar y monitorear la acción de los actores que atienden al Sistema Nacional de Educación para su progreso incesante por una mejor calidad educativa, divididos en a) estándares de aprendizaje, b) gestión escolar, c) desempeño profesional.

Para Gorozabel-Quiñones et al. (2020), la gestión educativa involucra a varios ejes (incluso dependencias públicas no afines al sistema de educación) que evalúan, analizan y crean estrategias para alcanzar algún punto de calidad educativa. Es importante mencionar que el Ministerio de Educación opera a través de la auditoría educativa (junto con los auditores) para desarrollar su proceso analítico, procurando el perfeccionamiento del sistema educativo.

Los auditores participan dentro de esta gestión, como lo indica el Manual de Auditoría de Calidad Dirección Nacional de Auditoría a la Gestión Educativa (2015), como los empleados que “realizan visitas a las instituciones educativas y demás servicios en equipo, cuyo mínimo es de dos personas y su máximo es de cuatro” (p. 25). Su competencia, por otro lado, se basa en 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. 17). Es importante mencionar al respecto, que el propio *Manual*

define los roles del auditor (las visitas institucionales) y, sobre todo, el objetivo que persigue al desarrollar sus análisis de los procesos educativos (verificar el cumplimiento de la calidad educativa).

Las auditorías son procesos desarrollados de forma paralela a la ejecución de los sistemas pedagógicos con el objetivo de recopilar datos, evaluar, medir e identificar problemáticas propias de la calidad educativa; de forma análoga, está compuesta por un equipo de profesionales encargados de aplicar las evaluaciones correspondientes. Las auditorías cubren a todas las instituciones educativas de cualquier régimen, nivel, modalidad y tipo de sostenimiento del sistema educativo del país.

2.2.4. Auditoría educativa: fines, funciones y procesos

La auditoría educativa engloba los centros educativos a todo nivel, régimen o modalidad de sostenimiento del sistema educativo en el Ecuador. La auditoría educativa está dirigida a verificar planes, programas, proyectos, actividades y/o normativas específicas para dar una medida objetiva de la situación de la institución y cuyo propósito es ayudar a gestionar su creación, mejora, desarrollo y transformación (Manual de Auditoría de calidad, 2015).

La auditoría a la gestión educativa comprende 4 subprocesos y cada uno de estos subprocesos son parte de las actividades que realiza el Auditor con la Unidad Educativa, y en base al tipo de auditoría se determina los procesos a seguir:

Tabla 1 *Detalle de las actividades generales que se realizan en una Auditoría*

Tipos de Auditoría Educativa	Actividades de Auditoría Educativa				Duración de Auditoría Educativa
	Planeación	Pre Investigación	Investigación de campo	Elaboración de informes, retroalimentación y cierres	
Auditoría Regular	X	X	X	X	5-7 días

General					
Auditoría Regular Específica			X	X	2-3 días
Auditoría Especial de Creación	X	X	X	X	3-5-7 días
Auditoría Especial de Funcionamiento	X	X	X	X	3-5-7 días
Auditoría Especial de Fiscalización	X	X	X	X	3-5-7 días

Fuente: Acuerdo Ministerial 0450-13 (2014).

El Manual de Auditoría de Calidad Dirección Nacional de Auditoría a la Gestión Educativa (2015) plantea una auditoría educativa en función de un criterio de auditoría proporcional según las necesidades y los niveles de riesgo de cada unidad educativa; la misma que estará apoyada por un sistema de información, monitoreo permanente a nivel de circuito. Todo ello permitirá elaborar un estado de situación de cada unidad educativa. En función de esta información se dispone la frecuencia de la visita.

Cada unidad educativa deberá ser visitado de forma regular al menos una vez cada cinco años (Ministerio de Educación, 2015, p. 21). En proporción se debe aplicar las siguientes auditorías: 65% de Auditoría Educativa Regular (ARG) y 35% de Auditoría Regular Específica (ARE). Dentro de los procesos de Auditoría Regular destacan: a) evaluación del cumplimiento PEI (Art. 88 RLOEI); b) verificación de la legalidad de acciones (Arts. 317, 318).

La Auditoría Especial de Creación (AEC), la Auditoría de Funcionamiento, Control y Renovación (AEFCR) y la Auditoría Especial de Fiscalización (AEFI): “incluyen visitas en el marco de la creación, funcionamiento inicial y fiscalización de una institución educativa,

cuyo objetivo es verificar el grado de cumplimiento de las obligaciones de los representantes legales y ejecución de los estándares educativos” (Ministerio de educación, 2015, p. 21).

En específico, nuestro proyecto se concentra en La Auditoría Regular General (ARG), parte de la Auditoría Regular la misma que consta de dos fases tal y como lo plantea el Manual De Auditoría de Calidad Dirección Nacional de Auditoría a la Gestión Educativa (2015): la primera parte, “un sistema integrado de información acerca del funcionamiento de las instituciones educativas, que permite establecer rangos de cumplimiento de los procesos y resultados” (p. 23); la segunda, se apoya en dos insumos: la “autoevaluación institucional” y una “evaluación externa” a la institución (p. 24). Esta evaluación tiene un carácter integrador dado que incluye a la comunidad educativa: el cuerpo docente, los administrativos y los auditores.

Además, el Manual de Auditoría de Calidad Dirección Nacional de Auditoría a la Gestión Educativa (2015) propone una matriz de objetivos:

- a) norma los procesos para implementar la auditoría educativa y estandarizar la ejecución de sus procedimientos, uso de instrumentos y formatos, precisando responsabilidades y protocolos en cada uno de los niveles desconcentrados.
- b) describe las funciones de los auditores educativos y de los diferentes actores del Sistema de auditoría educativa en los niveles desconcentrados, estipulados en el marco del MNASGE y en el Estatuto Orgánico por procesos.
- c) Orienta al auditor educativo en la ejecución de la Auditoría para que, a través del informe respectivo, se comprometa a las instituciones educativas a su mejora, desarrollo y transformación.
- d) Apoya en la inducción de los nuevos auditores educativos para garantizar el cumplimiento de sus funciones, de acuerdo a lo estipulado en el Art. 310 del Reglamento a la Ley Orgánica de Educación Intercultural.
- e) optimizando el

cumplimiento de las atribuciones y de las funciones, de la Dirección Nacional de Auditoría a la Gestión Educativa (p. 8)

Además, existe un alcance de: “proveer información válida y confiable a las autoridades desconcentradas y a la comunidad más amplia sobre los niveles de logro alcanzados por las Institución Educativa (IE) en cuanto al cumplimiento de los estándares de calidad educativa, en todas sus dimensiones” (MinEduc, p. 24).

Lo antes citado es un referente teórico contemplado en el Manual para la Implementación y Evaluación de los Estándares de Calidad Educativa, argumento que guiará todo este proceso investigativo.

En consecuencia, dentro del *Manual de Auditoría de la Calidad Dirección Nacional de Auditoría a la Gestión* (2015) se observa que no contempla a la retroalimentación como un criterio de la evaluación educativa. Considerando que, la retroalimentación es una actividad del criterio de seguimiento y la mejora: La manera de exponer los resultados de auditoría es primordial para generar el cambio y la mejora continua en la institución. El informe debe tipificar aquellas áreas de oportunidad con el fin de asegurar las acciones apropiadas, se debería tomar en consideración: a) El uso acertado de los resultados, observaciones y oportunidades de mejora. b) los informes deben ser útiles, objetivos y enfocados a la "auditoría" correcta.

En consecuencia, el término retroalimentación no está tipificado de una manera conceptual y metodológica en el Manual de Auditoría de Calidad Dirección Nacional de Auditoría a la Gestión, más bien se considera como una actividad propia en el criterio número tres en donde el Líder del equipo de auditoría educativa (LEAuEd) notifica al Equipo de Auditores Educativos (EAuEd) la planificación de la auditoría y realizan procesos definidos. En este sentido, radica la relevancia del presente estudio para concebir el proceso de la

retroalimentación en la Auditoría Educativa desde un enfoque comunicacional” (Ministerio de educación, 2015, p. 25).

Por lo tanto, la evaluación pretende lograr cambios educativos con base en la publicación y retroalimentación de los resultados en el informe final de auditoría y el acta final de auditoría educativa. En este sentido, representa particular relevancia el proceso de retroalimentación que realiza el auditor a los directivos del centro educativo en especial su estilo y forma de comunicación que utiliza el auditor al momento de socializar los resultados de evaluación obtenidos en la Auditoría Regular General (ARG).

No obstante, esta forma de evaluar es inherente al contexto ecuatoriano puesto que en otras latitudes se desarrolla el proceso de forma diferente. En España, por ejemplo, las auditorías educativas no procuran una intervención estatal. Más bien, según el artículo “Las auditorías de calidad como servicio de la inspección de Navarra” de Ozkoidi y Albeniz (2014) existen organismos externos que validan y certifican las prácticas educativas; los autores mencionan que se persiguen normas ISO 9001 de calidad que aprueban a las instituciones a nivel europeo. Otros autores sugieren que la evaluación educativa es la última fase de un largo proceso iniciado con capacitaciones constantes a los docentes y cuerpo directivo. Esto último, difiere con las evaluaciones establecidas en el Ecuador.

2.2.5. Calidad educativa y sus estándares en el sistema educativo ecuatoriano

En este tenor, las auditorías buscan alcanzar estándares de calidad educativa. Sin embargo, ¿a qué se refiere dicha meta? O ¿qué entendemos por calidad educativa? Para los autores Ramos et al. (2020) calidad dentro del ámbito pedagógico supone:

una forma de gestión en la que predomina la preocupación por satisfacer al usuario, y por mejorar día a día los procesos y resultados. En una institución u organización [...], la calidad se extiende al conjunto de sus fines, los sistemas que la integran, los procesos que desarrolla y los resultados que obtiene (p. 3).

En este orden de ideas se puede afirmar que la calidad educativa satisface una necesidad de los usuarios (estudiantes) y, al mismo tiempo, mejora los procesos educativos. Esto quiere decir que la calidad educativa no es un fin, sino es un proceso en perpetuo mejoramiento, que busca lograr un aprendizaje significativo y transformador de la estructura social, al convertir al estudiante en un ser pensante, con un criterio reflexivo y crítico.

No obstante, Rodríguez en un artículo publicado en 2010, pero vigente al día de hoy para teorizar sobre la calidad educativa, sostiene que no se puede hablar de este elemento como un concepto clausurado, ni acabado, peor aún unidireccional. Más bien, la autora, entiende a la calidad como un campo de posibilidades tanto histórico-cultural, paradigmática y utilitaria. De hecho, Latinoamérica y Ecuador dicho concepto ha permutado su concepción.

Rodríguez (2010) invita a pensar en la calidad educativa con relación a lo que se estimaba como calidad en los diversos hitos de la historia. Así pues, en la década de los 60 (el marco de la Revolución Cubana y la pedagogía de la liberación) el concepto aludido no es el mismo que en la década de los 90 (la instalación del neoliberalismo en Latinoamérica)². Esto mismo lleva a pensar a la calidad educativa como un conglomerado de paradigmas relacionados con sus contextos.

Por ejemplo, en los sesenta se estima a la calidad educativa como la dimensión inherente para volverse humanista, transformadora o crítica como diría Paulo Freire; mientras que, en los noventa, la calidad se mide con base en lo pragmático y globalizado: en pensar a la educación

² De hecho, esta lectura a la luz de las tesisuras no solo afecta al concepto de “calidad”. Desde el origen mismo de las palabras, éstas siempre han estado ligadas al proceso cultural circundante. Para mayor claridad revítese los textos *El sublime objeto de la ideología* de Žižek (1989) o *La marcha de las ideas. Historia de los intelectuales* de François Dosse (2003) que abordan términos y la evolución de su significado a través del tiempo y de los usos.

“como empresas” (Rodríguez, 2010, p. 11) o como una relación entre el servicio entregado (el sistema educativo) y la satisfacción del cliente (las empresas que se nutren de mano de obra calificada).

En Ecuador no es sino hasta los años 2011 que la calidad educativa empieza a “reconfigurar el sistema educativo promoviendo la calidad del mismo en todos los sentidos” (Suasnabas-Pacheco y Juárez, 2020, p. 136). Es decir, en Ecuador a partir del 2011, el concepto de calidad se torna un vector que ordena la práctica educativa y las evaluaciones que determinan dicho proceso.

Estas breves descripciones, sobre el concepto de calidad educativa, nos lleva a preguntar si: ¿la calidad está en función de una utilidad³? Rodríguez (2010) concluye en que la calidad educativa es un síntoma de las perspectivas políticas hegemónicas tejidas alrededor del sistema educativo, pero que la utilidad de la misma está en el poder transformador del sistema.

Sea como fuere, Rodríguez (2010) culmina el análisis de la calidad educativa con la siguiente reflexión:

Entender el concepto de calidad, a partir del sustrato sociocultural de su época y conocer las condiciones generales en que se ha producido nuestro conocimiento del mismo, facilita responder a las exigencias a la realidad que se nos presenta como dada, pero tenemos la capacidad de transformar (p. 17).

A partir de la misma, vale interrogarse cuáles son esas exigencias de la realidad que modifican el sentido de la calidad educativa. En el Ecuador, por ejemplo, la calidad educativa

³ Utilidad desde un punto de vista de la “razón instrumental” de Max Horkheimer (1967) que proponía el defecto del ser humano por encontrar un uso inmediato a todo objeto o ideología que, incluso, no haya sido concebido para tal fin.

existe en tanto las prescripciones de los estándares figuran como hitos a cumplir. Sin embargo, se observa que los estándares planteados no están en correspondencia con la realidad docente, del alumnado y de los administrativos; y por lo tanto la calidad educativa no ha pasado de ser una teoría.

Ahora, ¿cómo se puede medir a la calidad educativa? En este punto se recurre a los diversos estándares educativos propuestos por el Ministerio de Educación en Ecuador en el Manual para la implementación y evaluación de los estándares de calidad educativa (2017). Siendo los estándares un termómetro que puede medir si se está llegando o no hacia la gestión educativa de calidad. Además de constreñir las prácticas de los docentes, administrativos y de la gestión escolar.

Además, el *Manual para la implementación y evaluación de los estándares de calidad educativa* (2017) define tres grupos de estándares específicos: de gestión escolar (GE), de desempeño profesional (DP) y desempeño profesional docente (PD). La GE se aplica a los establecimientos y a las estrategias que se desarrollan para operar de manera cabal en tanto currículo, procesos de enseñanza aprendizaje, evaluaciones. El estándar DP se aplica al cuerpo directivo y a sus competencias administrativas y el PD se enfoca en evaluar a los docentes y a la forma en que ejecutan sus labores de enseñanza.

La organización de los estándares de GE, DP y PD, está formada por dimensiones, componentes, estándares, indicadores y medios de verificación:

- a) **Dimensión:** Es el área de la calidad educativa que se aborda en el desarrollo de aspectos específicos, siendo cuatro dimensiones diferentes.

Tabla 2 Dimensiones de la calidad educativa

Gestión Administrativa.	Hace referencia a los aspectos administrativos que deben ser implementados en la institución educativa, para coordinar y armonizar de una forma coherente todas las actividades dirigidas a la organización institucional, el desarrollo profesional, la información y comunicación, la administración de servicios complementarios y la infraestructura, el equipamiento y los recursos didácticos.
Gestión Pedagógica.	Hace referencia a los aspectos necesarios para la planificación y ejecución de acciones que permitan llevar a cabo, las prácticas pedagógicas, su ejecución, evaluación y refuerzo, así como el aseguramiento y atención al desarrollo biopsicosocial del estudiantado.
Convivencia, Participación Escolar y Cooperación.	Se refiere a los aspectos que orientan la relación de las personas que conforman la institución educativa. Se sustenta en principios y valores, que propicien un clima organizacional adecuado a través del trabajo colaborativo de sus integrantes y la vinculación con la comunidad en el desarrollo de proyectos de
Seguridad Escolar.	Hace referencia a los aspectos necesarios para prevenir y mitigar los riesgos de las personas que integran la comunidad educativa frente a eventos naturales y antrópicos. Además, se contempla la atención y la derivación de casos de vulneración de derechos dentro del espacio educativo.

Fuente: Manual de implementación estándares de calidad (2017).

Componente: Son nueve componentes de los cuales; cuatro están relacionados a la Gestión administrativa, dos a la Gestión Pedagógica, dos a la convivencia y Participación Escolar y cooperación, uno relacionado a la Dimensiones de Seguridad Escolar.

Tabla 3 Componentes de la Dimensiones

Componentes de la Dimensión de Gestión Administrativa	
C1. Organización Institucional.	Hace referencia a los elementos que dinamizan el funcionamiento de la institución educativa: normativa, procedimientos administrativos y académicos, planificación estratégica y desarrollo profesional.
C2. Desarrollo Profesional.	Contempla las actividades tendientes a actualizar conocimientos y mejorar procesos de los profesionales de la institución educativa y reconocer sus méritos a favor de la institución.

C3. Información y Comunicación.	Es el conjunto de acciones y recursos tecnológicos que facilitan el acceso a la información y la comunicación intra e inter institucional, para fortalecer el proceso de enseñanza aprendizaje.
C4. Infraestructura, Equipamiento y Servicios Complementarios.	Detalla la gestión que facilitara la obtención de recursos, al uso y mantenimiento adecuado de las instalaciones y material didáctico. Son los servicios educativos de transporte, uniformes, alimentación escolar, textos escolares, entre otros, que contribuyen al desarrollo integral del estudiantado.
Componentes de la Dimensión de Gestión Pedagógica	
C1. Enseñanza y Aprendizaje.	Centra su atención en la planificación e implementación del currículo, así como en la aplicación de los lineamientos de evaluación.
C2. Consejería Estudiantil y Refuerzo Académico.	Proceso mediante el cual se brinda a estudiantes y docentes apoyo oportuno para mejorar su desempeño.
Componentes de la Dimensión de Convivencia, Participación Escolar y Cooperación	
C1. Convivencia Escolar y Participación Escolar.	Agrupar las prácticas recurrentes que permiten la organización y convivencia entre las diferentes personas que conforman la comunidad educativa con el fin de promover y lograr el ejercicio de su ciudadanía y la resolución pacífica de conflictos.
C2. Alianzas Estratégicas de Cooperación para el Desarrollo.	Integra las gestiones que favorecen el trabajo colaborativo y alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas; así como el desarrollo de programas de participación y vinculación estudiantil a la comunidad.
Componentes de la Dimensión de Seguridad Escolar	
C1. Gestión de Riesgos y Protección.	Prácticas encaminadas a garantizar la seguridad integral de las personas que integran la comunidad educativa.

Fuente: Manual de implementación estándares de calidad (2017).

- b) Estándar. Definición de los resultados previsibles de la parte actora del sistema educativo.
- c) Indicador. Nivel de cumplimiento o cualidad del estándar
- d) Medio de verificación. Prueba infalible o muestra lograda como referencia del resultado de la verificación o evaluación del cumplimiento de un estándar de calidad.

A partir del establecimiento de estos estándares, el gobierno nacional entrega la responsabilidad de la gestión y el cumplimiento de los mismos a la comunidad educativa formada por: estudiantes, docentes y directivos. El estado también toma parte de la responsabilidad pues, como indica el *Manual para la implementación y evaluación de los estándares de calidad educativa* (2017) los auditores educativos (agentes estatales) fundamentan sus actividades en evaluar los procesos de enseñanza-aprendizaje y determinar el cumplimiento de los estándares dentro de las instituciones educativas.

2.2.6 La Calidad de la Planificación Estratégica del Proyecto Educativo Institucional (PEI).

Después de conocer la relación de la gestión de calidad educativa con los actores educativos (docentes, administrativos y estudiantes), cabe la pregunta: ¿de qué forma las instituciones educativas gestionan la consecución de la calidad incluyendo los procesos de enseñanza-aprendizaje? La respuesta está en el Proyecto Educativo Institucional (llamado desde ahora PEI) que se conceptualiza como: “un instrumento útil para orientar la gestión institucional en búsqueda de su mejoramiento integral. Por tanto, abarca los distintos componentes de la vida del centro educativo e involucra a todos los actores de la comunidad escolar” (Isch, 2009, p. 8). Partiendo de esta conceptualización, la planificación estratégica del PEI debe estructurarse con base en la retroalimentación de la auditoría.

De hecho, Isch (2009) entiende que el PEI es un producto ulterior de las evaluaciones ya que, al obtener datos y resultados, su retroalimentación podrá determinar cuáles son las dimensiones y e indicadores de evaluación que deben abordarse para el logro de la calidad educativa en un establecimiento.

Además, como indica Isch (2009) el PEI no debe confundirse con un plan con objetivos generales. Más bien, el PEI debe partir de las necesidades inminentes de la Institución; esto

es, de los datos obtenidos de las evaluaciones y auditorías internas. En este sentido, la interacción entre auditor y cuerpo docente y administrativo debe ser efectivo y dinámico para construir un Plan que responda a las necesidades identificadas en la auditoría.

Los 55 estándares que son analizados y revisados en una Auditoría Regular General (ARG) están asociados y mantienen una transversalización con el Proyecto Educativo Institucional (PEI). Son dos estándares que están directamente vinculados a la planificación estratégica y corresponden a la dimensión de Gestión Administrativa en el Componente D1.C1.DG3 organización Institucional y el D1.C1. DI2 del directivo, según las Tablas 4 y 5

Tabla 4 Estándar de la Gestión de Calidad Estándar D1.C1.GE2

ESTÁNDAR	INDICADORES DE CALIDAD EDUCATIVA			
	NO CUMPLE	EN PROCESO	SATISFACTORIO	DESTACADO
D1.C1.GE2. Cuenta con el Proyecto Educativo Institucional (PEI) construido participativamente.	D1.C1.GE2.a No dispone de un Proyecto Educativo <u>Institucional</u> (PEI).	D1.C1.GE2.b. El Proyecto Educativo <u>Institucional</u> (PEI) no ha sido construido participativamente y/o no responde a las <u>necesidades institucionales</u> .	D1.C1.GE2.c. El Proyecto Educativo Institucional (PEI) ha sido construido participativamente bajo los lineamientos de la Autoridad Educativa Nacional.	D1.C1.GE2.d. El Proyecto Educativo <u>Institucional</u> (PEI) ha sido construido bajo los lineamientos de la Autoridad Educativa Nacional e incorpora estrategias innovadoras.
MEDIOS DE VERIFICACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> Proyecto Educativo Institucional (PEI) registrado. Registro de asistencia a la construcción del Proyecto Educativo Institucional (PEI). 			
PROCEDIMIENTOS SUGERIDOS	<ol style="list-style-type: none"> Revisar el PEI y verificar que esté actualizado. Actualizar o elaborar el PEI, de ser necesario, de acuerdo a la Guía Metodológica para su construcción. Verificar la construcción participativa del Proyecto Educativo Institucional (PEI). Verificar el documento de registro del PEI en el Distrito. Verificar que en el proceso de elaboración del PEI: a) exista una participación activa de hombres y mujeres, y b) se consideren sus necesidades específicas según su diversidad de condiciones. Constatar que la identidad institucional descrita en el PEI muestre una cultura, políticas y prácticas inclusivas. 			
NORMATIVA	<ul style="list-style-type: none"> LOEI Art. 17 LOEI Art.34 literales a y e.- Funciones del Gobierno Escolar. RGLOEI. Art. 88.- Proyecto Educativo Institucional. RGLOEI. Art. 103 Guía <u>metodológica para</u> la construcción participativa del Proyecto Educativo <u>Institucional</u>. 			
RESULTADOS ESPERADOS	Que el Proyecto Educativo <u>Institucional</u> (PEI) sea el referente que guíe el accionar de las personas que integran la institución educativa hacia su ideal.			

Fuente: Manual para la implementación y evaluación de los estándares de calidad (2017).

Tabla 5 Estándar de la Gestión de Calidad Estándar D1.C1. DI2

ESTÁNDAR	INDICADORES DE CALIDAD EDUCATIVA			
	NO CUMPLE	EN PROCESO	SATISFACTORIO	DESTACADO
D1.C1.DI2. Implementa el Proyecto Educativo Institucional (PEI)	D1.C1.DI2.a. No implementa el Proyecto Educativo <u>Institucional</u> (PEI).	D1.C1.DI2.b. Implementa parcialmente los elementos del Proyecto Educativo <u>Institucional</u> (PEI).	D1.C1.DI2.c. Implementa los elementos del Proyecto Educativo <u>Institucional</u> (PEI).	D1.C1.DI2.d. Implementa el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y lo evalúa periódicamente para detectar opciones de mejora.
MEDIOS DE VERIFICACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> Matriz de seguimiento de la implementación del Proyecto Educativo Institucional (PEI). 			
PROCEDIMIENTOS SUGERIDOS	<ol style="list-style-type: none"> Establecer los lineamientos y mecanismos (físicos o digitales) para la difusión, implementación, seguimiento y evaluación del PEI. Establecer y delegar responsabilidades para la implementación de las actividades descritas en el PEI. Realizar el seguimiento a la ejecución de los elementos del PEI. Evaluar y retroalimentar periódicamente la ejecución de los elementos del PEI. Reajustar la ejecución de los elementos del PEI con base a los resultados de la evaluación. Establecer que en la implementación del PEI consten los elementos de la cultura, políticas y prácticas inclusivas. 			
NORMATIVA	<ul style="list-style-type: none"> LOEI Art.34 literal e. RGLOEI Art. 44 numerales 2 y 9. RGLOEI Art. 53 numerales 1 y 2. Actualización de la Guía <u>Metodológica para la Construcción participativa del Proyecto Educativo Institucional</u> (PEI). 			
RESULTADOS ESPERADOS	El logro de metas a mediano y largo plazo que permitan la concreción del PEI y el desarrollo de un trabajo eficiente, eficaz y efectivo del talento humano.			

Fuente: Manual para la implementación y evaluación de los estándares de calidad (2017).

2.2.7. Enfoque comunicacional de la retroalimentación en la auditoría educativa desde la práctica reflexiva

Finalmente, se menciona a los resultados de las auditorías como instrumentos direccionados para que las instituciones logren evidenciar sus errores y enmienden con acciones pertinentes apoyados en la lectura de datos. Además, los autores Cabrera-Pinargote, et al. (2020) sugieren que las evaluaciones educativas se complementen con la retroalimentación y socialización de los resultados como estrategias que posibiliten cambios

tangibles en la educación, pues parten de diagnósticos y ubican puntos deficientes en los cuales trabajar de forma urgente.

2.2.7.1. Concepto de retroalimentación

Con respecto a la retroalimentación de los resultados, las autoras Canabal y Margalef (2017) indican que, dentro del ámbito educativo (tanto como proceso pedagógico y como proceso de investigación en temas educativos), por lo menos, figuran dos acepciones de retroalimentación: el *feedback* y el *feedforward*.

La primera categoría tiene relación con una concepción clásica de sólo resolver o tomar los resultados para ser analizados desde un punto de vista de la causalidad (causa-efecto); en tanto que el *feedforward* sugiere:

el uso del [del mismo] para la evaluación orientada al aprendizaje, que enfatiza una evaluación con sentido prospectivo y constructivo, como apoyo para el desarrollo del aprendizaje auto-dirigido, la auto-reflexión y la autoevaluación” (Canabal y Margalef, 2017, p.151).

Así, el *feedforward* es una retroalimentación mucho más ontológica y no solo se basa en el análisis de las causas y los efectos, sino también opera en los métodos de abordaje y socialización.

Aunque lo importante de este último tipo de retroalimentación es que no solo se concentra en buscar respuestas a interrogantes concretas e inmediatas, por el contrario, sirve también como una forma de termómetro al medir las eventualidades de los procesos educativos y, sobre todo, logra calcular si se está cumpliendo o no los estándares educativos formulados desde el Ministerio de Educación y desde la realidad emergente local.

En ese sentido, se debe entender a la retroalimentación como un proceso mucho más amplio y este busca interpelar el presente educativo para encontrar estrategias que generen un cambio significativo también en el futuro. Es importante mencionar, desde la experiencia de

las autoras Canabal y Margalef (2017), que la retroalimentación no debe representar un proceso punitivo y coercitivo, sino que debe ser un complemento de la evaluación y del aprendizaje.

Ahora, si se piensa en los docentes y directivos que participan en el proceso de retroalimentación y se traslada esta acepción al contexto de la Auditoría Educativa, se puede sublimar a estos como aprendices de un proceso educativo (auditoría), puesto que están receptando información de los auditores educativos. Por lo tanto, la retroalimentación no solo debería enfocarse en enseñar causalidades, más bien debería enseñar procesos reflexivos profundos que generen un cambio en la forma de concebir los aspectos de la enseñanza-aprendizaje.

2.2.8. Contextualización de la retroalimentación en la auditoría educativa

Ahora bien, los procesos de retroalimentación muestran diversas contextualizaciones ya en un plano de la evaluación educativa; esto, como bien lo estudia Canabal y Margalef (2017), debe:

- a) fomentar la participación activa de los directivos y docentes en sus procesos meta cognitivos y de mejora, fomentando el auto-aprendizaje.
- b) brindar retroalimentación a los docentes.
- c) considerar sus resultados para adaptar y contextualizar las acciones de mejora.
- d) promover que los/as directivos ejerciten evaluaciones a sí mismos.
- e) apoyarse en el reconocimiento de la influencia que ejerce la retroalimentación sobre la motivación y la autoestima de los directivos, las cuales a su vez influyen en su auto aprendizaje (p. 150).

Los principales rasgos caracterizados y sus relaciones permiten afirmar que la retroalimentación en el marco de la auditoría educativa se puede concebir como un proceso de naturaleza pedagógica; dimensión donde el auditor propicia procesos comunicacionales (verbales y no verbales) e interacciones (basado en su experiencia, explicaciones y

ejemplificaciones de los procesos educativos) con el directivo y otros actores. Todo ello para activar procesos metacognitivos que contribuyan a potenciar su pensamiento analítico, crítico y creativo para la toma de decisiones y acciones de mejora como primer auditor de la institución educativa.

La dinámica referida, que enmarca a la retroalimentación, debe brindar condiciones para que el director transite de un estado inicial a otro superior; en este sentido, desde el enfoque vigotskiano (1995), ese estado superior se llama aprendizaje. Por ende, este enfoque de la retroalimentación, humaniza la auditoría educativa de naturaleza correctiva en procura de una evaluación mediadora, dialógica e integradora. Además, de que coordina con una retroalimentación concebida sobre la base de los aportes de Wilson (2002), sobre la escalera de la retroalimentación: a) Clarificar: preguntas sobre las acciones, procesos o trabajo llevado a cabo por el directivo. Comprensión del proceso. b) Valorar: reconocimiento de las fortalezas y aciertos realizados por el directivo en la gestión educativa en un clima de confianza. c) Expresar inquietudes: expresiones de inquietudes y preocupaciones como resultado de la reflexión, descubrimiento de las acciones y propiciar soluciones para revertir los resultados negativos. d) Construcción de sugerencias: expresar recomendaciones descriptivas sobre cómo mejorar los resultados obtenidos en la ARG.

La sistematización conceptual de los aportes de Wilson (2002) permite inferir que en esta dinámica de la ruta de la retroalimentación se conciben los procesos metacognitivos generados sobre la reflexión.

2.2.9. Estilos comunicacionales del auditor educativo

El tránsito del auditor y director educativo por la ruta de la retroalimentación propicia contextos que demandan procesos de comunicación efectivos, idóneos y oportunos. Esto no solo engloba a los directivos mencionados; más bien expanden a otros actores educativos y en particular del auditor educativo.

El auditor educativo puede asumir diversos estilos de comunicación desde un enfoque de la psicología, mientras ejerce la función de retroalimentación en el marco de la Auditoría Educativa y, en este sentido, puede favorecer o no dicho proceso. Particularmente, se asume los estilos de comunicación planteados por Martins (2021). Véase Tabla 5.

Tabla 6 *Estilos de comunicación del (AuEd)*

Estilos de comunicación	Breve descripción
Pasiva	Lenguaje verbal sumiso: Impide que la persona manifieste sus conocimientos, ideas y evita la confrontación y desgaste emocional, frustración.
Agresiva	Escasa escucha. Opiniones determinantes, lenguaje de confrontación. Comunicación no verbal de contacto visual intenso.
Pasivo-agresiva	Incomodidad al manifestar sus opiniones. Poca coincidencia entre la comunicación verbal y no verbal
Asertiva	Argumentación de ideas y de sus acciones. Lenguaje no verbal cargado de gestos con las manos, expresiones faciales relajadas.

Fuente: Adaptación según los aportes de Martins (2021)

Al respecto, Anijovich y Capelletti (2017) indican que la retroalimentación promueve “la toma de conciencia de su propio proceso de aprendizaje y contribuir al desarrollo de su autonomía” (p. 85); lo que quiere decir que este proceso, con base en la metacognición, busca generar un cambio significativo, pues coloca en el centro de este proceso al agente de cambio que es el directivo, quien toma las decisiones para desarrollar la gestión educativa y aproximarse a la calidad educativa.

Incluso Jiménez Segura (2015) indica que la retroalimentación es parte indispensable para la construcción de saberes en pro de mejoras específicas. De hecho, la autora enfatiza el tema

de la retroalimentación y mejora como un hecho social. Por otro lado, Jiménez Segura expone, además, que la retroalimentación tiene dos partes concretas: la socialización e individualización. La una, como su nombre lo indica, se basa en la presentación de los resultados a nivel social. Esto se realiza con la ayuda de mediadores (en este caso: auditores) y los involucrados (los docentes y directivos). La segunda parte se refiere a los procesos individuales que realicen los involucrados con base en los resultados socializados.

Al momento de llevar a cabo a la retroalimentación y sus procesos inherentes (socialización e individualización) es importante destacar que las formas y estilos de comunicación y la empatía que asuman los actores educativos en el ámbito de la Auditoría Educativa durante y después de los encuentros respectivos, es determinante para propiciar las condiciones favorables para que el directivo o los docentes reciban la información necesaria, dinamicen procesos meta cognitivos y procedan a establecer las acciones de mejora correspondientes, según los resultados obtenidos.

En el caso de las auditorías y la relación con la retroalimentación se especifican los siguientes medios escritos:

Informe Preliminar. Es el informe susceptible de modificación, por ello, el AuEd expone a las autoridades de la IE para que puedan dar sus observaciones, inquietudes y comentarios al mismo. Observaciones por parte de la IE. Constituyen las novedades que la IE desea aclarar o precisar respecto al informe preliminar de auditoría educativa.

Acta de retroalimentación. Evidencia el proceso que el líder del equipo de auditores educativos realiza con el fin de revisar el informe preliminar de auditoría conjuntamente con el equipo directivo de la IE, de modo que, el informe final tenga presente el resultado de las observaciones realizadas.

Informe final de auditoría educativa. Surge como resultado del proceso de investigación efectuado por el equipo de auditores educativos, contiene los hallazgos levantados en relación

a la normativa investigada, las evidencias encontradas, las recomendaciones para la mejora y el estado situacional de la IE. Se elabora después de haber realizado la retroalimentación a las autoridades de la IE.

Acta final de auditoría educativa. Es el documento escrito en el cual la máxima autoridad de la IE da testimonio de los hechos constatados y las observaciones del informe de auditoría educativa. El acta final de auditoría educativa, cuenta con datos informativos de la IE, del equipo auditor, del estado situacional de la IE y los tiempos para presentar el Plan de Mejora y la realización de la próxima auditoría. Además, incluye un resumen ejecutivo en el que consta la descripción analítica del estado situacional de la institución educativa; se refleja los resultados de la auditoría educativa”.

En cuanto al enfoque comunicacional en el proceso de retroalimentación, es significativo considerar los aportes de Cassany (1999) en cuanto a la comunicación en la retroalimentación, donde el escenario conlleva a plantear como interrogante si la transmisión de información es efectiva en un campo de interacción entre hablantes (en este caso: al auditor frente al cuerpo directivo y docente). Esta pregunta, de tipo retórica, es menester, en este apartado, dado que ayuda a cuestionar si la retroalimentación sobre la base de las evaluaciones realizadas ha logrado los objetivos planteados de enmendar las dificultades halladas en las auditorías.

Se debe mencionar, ante todo, que las evaluaciones se basan en procesos lingüísticos y como explica Cassany (1999):

La dimensión sociocultural del lenguaje se manifiesta plenamente en los procesos de adquisición natural y en las propuestas didácticas de los enfoques comunicativos. Lenguaje y pensamiento tienen origen social y se transmiten y desarrollan a partir de la interacción entre hablantes (p. 6).

Dicho de otro modo: el enfoque comunicativo de la retroalimentación, a partir de los resultados de las evaluaciones, deben sublimarse a instrumentos de trabajo, pues representan los documentos de los cuales partirán las propuestas para el PEI. Además, que el enfoque comunicativo ayuda a entender cuáles son las falencias, las potencialidades y las amenazas del desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje de las instituciones educativas, en este caso de la escuela Benjamín Britten.

En este sentido, el papel del auditor adquiere un sitio predominante porque éste deberá hallar las mejores estrategias para, a medida que exista un contacto entre auditor, cuerpo directivo y docente, ir alcanzando los estándares de calidad educativa.

Las estrategias comunicacionales que se emplazan para llegar a estos objetivos son:

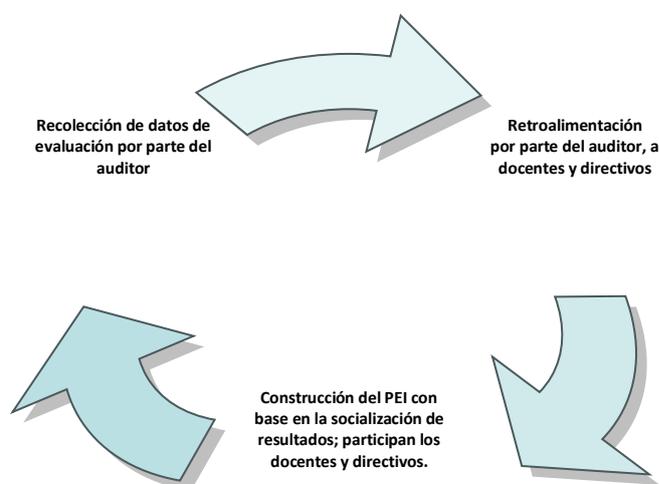
- a) La retroalimentación *feedforward* que emite el auditor y en donde se analizan los puntos deficientes obtenidos en los resultados.
- b) La construcción del PEI con base en los resultados socializados por parte del auditor educativo

Es necesario entender a la retroalimentación no como un proceso final y definitivo, sino como dice (Jiménez, 2015, p. 6). En la situación de la retroalimentación hacia los docentes y directivos, se debe tener presente que esta no puede ser sesgada en una única verdad (que correspondería a la del auditor); sino que, la retroalimentación puede irse construyendo a medida de las participaciones activas de los involucrados.

En este orden de ideas, en el contexto del presente estudio para la autora de este trabajo se puede considerar que no solo basta con realizar las auditorías y su proceso de socialización. Por el contrario, hay que pensar las formas de socializar los resultados como los procesos de cooperación, los análisis en conjunto de los datos, dado que de estos dependerán las correcciones en la práctica pedagógica y en la construcción del PEI. Así pues, la

retroalimentación es una estrategia fundamental al momento de iniciar la auditoría y finaliza una vez se hayan tomado las estrategias correctivas necesarias en el PEI. Véase Gráfico N° 1.

Gráfico 1 *Proceso de retroalimentación de resultados.*



Fuente: Adaptado del Manual de Auditoría de Calidad (2015)

Además, esta estrategia sirve como una herramienta de trabajo que permite la toma de decisiones para lograr cambios en la gestión educativa. Entonces, la relación comunicacional entre auditor y cuerpo docente y directivo debe tener una cercanía dinámica para identificar los puntos débiles, las potencialidades y las fortalezas de la gestión, y a partir de ahí, redireccionar la gestión.

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Línea de investigación

La naturaleza del presente estudio y sus resultados corresponden a la línea de investigación de la UNAE relacionada al desarrollo profesional de los docentes a partir de asumir los procesos de retroalimentación como un escenario de aprendizaje en virtud que esta facilita procesos reflexivos, la autocrítica y la autoevaluación para los actores educativos involucrados, específicamente el directivo y el auditor, pues son ellos los que deben dominar

las competencias de desempeño profesional así como el mejoramiento y actualización continua.

Desde el enfoque de la mención de auditoría Educativa, especialización a la cual participo, considero que este proyecto de estudio, tiene concordancia con la línea de investigación organización escolar y contextos educativos, dada la naturaleza del problema planteado en el ámbito de las funciones del auditor, realiza la evaluación externa a los unidades educativas, referidas a los niveles de cumplimiento de los estándares de calidad educativa, resultados que se entrega al directivo mediante una comunicación que propicie procesos de reflexión y autocrítica, es decir una retroalimentación a partir de los resultados de la evaluación de la Auditoría Regular General (ARG) y de esta manera el directivo asuma desde su desempeño los cambios en el contexto de la gestión pedagógica, particularmente para la mejora de los indicadores evaluados desfavorablemente.

Por otro lado, se ha considera pertinente particularizar el análisis del proceso de retroalimentación en la auditoría educativa, específicamente la Auditoria Regular General (ARG) en el contexto ministerial, donde guarda relación el presente estudio con la línea de investigación “formación de las figuras profesionales relacionadas a docentes, directivos, mentores, asesores y auditores educativos, sea esta formación inicial, continua o especializada” (Ministerio de Educación, 2019, p. 10) porque tiene una relación de dependencia directa del Ministerio que regula los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Con base en lo anterior, la línea de investigación presentada es de doble valencia, puesto que, por un lado, enfatiza en la preparación participación del docente y directivo de la institución educativa en el proceso de la Auditoría Educativa y de manera particular como receptores de la retroalimentación que se lleva a cabo en la auditoria, y por el otro, se enfoca en un estudio que permita derivar en una propuesta comunicacional del proceso de retroalimentación de la auditoria Regular General (ARG), según los resultados no logrados de

los estándares de planificación estratégica del Proyecto Educativo Institucional (PEI) de la Unidad Educativa Particular “Benjamín Britten”, Cuenca-Azuay, 2020-2021.

3.2. Diseño de la investigación

En el marco del objetivo del presente estudio, mismo que consiste en la elaboración de una propuesta comunicacional del proceso de retroalimentación en la Auditoría Regular General (ARG), basada en los resultados no logrados de los estándares de planificación estratégica del Proyecto Educativo Institucional (PEI) de la Unidad Educativa Particular “Benjamín Britten” de la ciudad de Cuenca en el período 2020-2021, se consideró pertinente asumir un diseño de investigación no experimental.

Al respecto del referido diseño, Hernández, Fernández y Baptista (2014) definen la investigación no experimental como “la que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios en los que no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su verdadero efecto sobre otras variables” (p. 152). En este caso, el investigador no manipula las categorías de análisis del estudio, en este caso evidencia el fenómeno de su interés para describir y analizar los datos recopilados en relación a la retroalimentación en la ARG, sin la necesidad de emular sus elementos esenciales en un entorno controlado.

3.3. Enfoque y paradigma de la investigación

En consideración a la naturaleza del objeto y el área de estudio de esta investigación, el enfoque de la misma es cualitativo y el paradigma científico naturalista o también denominado por Barrantes (2014) como naturalista- humanista o interpretativo, que enfatiza su interés “en el estudio de los significados de las acciones humanas y de la vida social” (p. 82).

En este orden de ideas, Taylor y Bogdan (2002) plantean que las investigaciones cualitativas permiten recabar datos mediante la observación no participante y afirman que “la investigación cualitativa es una artesanía que solamente puede aprenderse y apreciarse a través de la experiencia, requiere habilidades y una dedicación que deben desarrollarse y cultivarse en el mundo real” (p. 284).

Con base en lo mencionado, Fauster (2019) teoriza sobre la investigación, en el campo de la educación, como una búsqueda de significados en la fenomenología, ya que este enfoque permite leer a la educación como un hecho social, por lo tanto, polivalente y amplio. Fauster (2019) expone que la fenomenología:

Surge como un análisis de los fenómenos o la experiencia significativa que se le muestra [...] a la conciencia. Se aleja del conocimiento del objeto en sí mismo desligado de una experiencia. Para este enfoque, lo primordial es comprender que el fenómeno es parte de un todo significativo y no hay posibilidad de analizarlo sin el abordaje holístico en relación con la experiencia de la que forma parte (p. 204).

Entonces, el enfoque cualitativo-fenomenológico con el que se sustenta este trabajo permitirá ubicar, detallar y analizar el proceso de retroalimentación que llevan a cabo los auditores educativos en la Unidad Educativa Particular “Benjamín Britten” de la ciudad de Cuenca en el período 2020-2021, sobre los resultados de la Auditoría Regular General (ARG), con el directivo como actor educativo y receptor de la misma y también posibilitará encontrar significantes de dicha recepción.

Pero eso no es todo, sino que, tal y como lo plantea Fauster (2019) el enfoque cualitativo-fenomenológico aplicado al ámbito educativo no solo busca lecturas en contexto; más bien, pretende encontrar respuestas significativas que deriven en mejoras en la calidad educativa y en los escenarios pedagógicos del sistema educativo. Así pues, este enfoque de investigación

es mucho más amplio y se conecta directamente con el paradigma de investigación socio crítico en consideración a la propuesta comunicacional del proceso de retroalimentación que se plantea en el objetivo general de la investigación para la transformación de los estándares de calidad en el marco de la Auditoría Educativa.

Es relevantes destacar que el presente estudio también guarda relación con el paradigma socio crítico puesto que retoma la idea de que la educación es un hecho social; y no solo en el sentido de la comunidad educativa (estudiantes, docentes, directivos, políticas públicas, ideologías), sino que alude a la interacción (comunicación) entre actores educativos en este caso en el ámbito de la Aud, mediada por el proceso de retroalimentación, función que ejerce el AuEd y que debe propiciar en el directivo, procesos metacognitivos para transitar de un estado inicial a escenarios superiores de su pensamiento pedagógico y actuación profesional.

Al respecto, se asume los aportes de la educación liberadora (Freire, 2010); es decir: una educación catalizadora de la interpelación y reflexión del entorno de los auditores y directivos como aprendices en el proceso de retroalimentación de la Aud con el fin de transformarla.

Para entender a la educación como un hecho social, es vital enfocar esta investigación desde una vertiente socio crítica que permita entender cuáles son las razones por las cuales, a pesar de que se desarrollan auditorías educativas constantes, la consecución de calidad educativa no logra cumplirse. En el caso de la escuela Benjamín Britten, el enfoque socio crítico, ayudará a analizar el proceso de retroalimentación de las auditorías para entender que factores interfieren en la consecución de una educación significativa.

Por lo mismo, el paradigma sociocrítico seleccionado, como fundamento de esta investigación, según Contreras (2019) busca posicionar:

La autorreflexión, acompañada de acción social. [Además de tener] la disposición de pensar sobre el pensamiento, es decir reflexionar sobre sí

mismo. Esto le permite penetrar críticamente al interior mismo de la ideología, la cual tiene como fin evitar que se cuestione a la sociedad dominante y, de esta manera, superar dichos obstáculos a través de la praxis (p. 11).

En otras palabras: para la consolidación de este trabajo es menester la elección del paradigma sociocrítico, pues no solo se busca analizar el proceso de retroalimentación de los resultados de la auditoría de la escuela “Benjamín Britten” en los años 2020-2021. También, procura propiciar el cumplimiento de los estándares de calidad para que la educación impartida en la institución pueda tener un impacto significativo a niveles sociales, de transformación del entorno, mediante la mejora de la comunicación entre los actores (auditor y directivo) en el proceso de retroalimentación en la ARG en la mencionada institución.

3.4. Diseño y fases de la Investigación

El desarrollo del presente estudio se ha organizado y ordenado a partir de los objetivos formulados de la investigación que permitieron determinar y establecer el diseño y las fases de la misma, sobre la base de la metodología de estudio de caso con el fin de que la actuación del investigador sea ordenada, organizada y sistemática y de esta manera minimizar contrariedades al investigador. Al respecto, Martínez (2006 propone el “protocolo de estudio de caso como principal instrumento para asegurar la objetividad del mismo, tanto en función de su fiabilidad como de su validez” (p.180).

La metodología de estudio de estudio de caso, admite que el investigador se involucre en el proceso de descripción y análisis del proceso de retroalimentación de los resultados obtenidos en la auditoría regular general (ARG), llevada a cabo como función del auditor y receptada por el directivo de la institución.

Así también, como lo mencionan Jiménez y Comet (2016), es pertinente señalar que en algunos debates de la academia el estudio de caso ha sido tildado de subjetivo. Sin embargo, como lo apuntan los autores citados, este método resulta mucho más rico y flexible y entrega

un análisis más profundo y detallado de lo que podría entregar una lectura cerrada de datos. Aunque, para llegar a validez el estudio de caso, la rigurosidad de recolección de evidencia y el nivel de involucramiento debe tener el protocolo científico pertinente.

Por consiguiente, en consideración a la naturaleza de la investigación, los objetivos planteados y la metodología de estudio de casos “se pueden lograr diferentes objetivos: hacer una descripción, ofrecer explicaciones o interpretaciones sobre el fenómeno investigado, explorar sus características y funcionamiento o hacer una evaluación” (Castro, 2010, p.37). Esta elección metodológica se justifica en que, tanto el enfoque como el paradigma, son de naturaleza cualitativa y se asume los aportes de Castro (2010) en cuanto a que el estudio de caso se lleva a cabo mediante 3 fases que se integran al diseño y planteamiento de los objetivos específicos de la investigación. A continuación, ver la integración metodológica que permitió establecer las 4 fases de la investigación. (Véase Tabla N° 4)

Tabla 7 Integración metodológica de las fases de la investigación

Objetivos	Fases de la investigación: estudio de caso según castro (2010) y propuesta sociocrítica de la autora
1. Fundamentar los aspectos teóricos y contextuales (normativa) de la auditoría educativa con énfasis en el proceso de retroalimentación que propicia la calidad de la planificación estratégica en la gestión escolar.	Fase 1: Teórica Revisión de la literatura, sistematización de los aspectos teóricos según la literatura consultada y la normativa de la temática de la investigación.
Caracterizar el proceso de retroalimentación de la Auditoría General Regular (ARG), basada en los resultados de los Estándares de planificación estratégica del Proyecto Educativo Institucional (PEI) de la Unidad Educativa Particular “Benjamín Britten” de la ciudad de Cuenca en el	Fase 2: Trabajo de campo ❖ La revisión documental de las actas e informe de auditoría de la Unidad Educativa seleccionada. ❖ Diseño de las entrevistas y su

<p>período 2010-2021, mediante el análisis y evaluación de los resultados.</p>	<p>aplicación para recabar información que permite la caracterización del proceso de retroalimentación de la Auditoría General Regular (ARG) basada en los resultados de los estándares de planificación estratégica del proyecto educativo institucional (PEI).</p> <p>Otras fuentes secundarias: PEI, Plan de Mejora respectivo</p> <p>Fase 3: Analítica</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Construcción de las categorías y subcategorías de ❖ Análisis de los resultados. <p>Fase 4 Propuesta</p> <p>A partir del análisis metodológico de la investigación enmarcada en el paradigma socio crítico los resultados del estudio de caso permitieron diseñar la propuesta innovadora a favor del proceso de retroalimentación de la auditoría regular general (ARG) basada en la comunicación</p>
<p>3. Diseñar una propuesta innovadora para la concreción del proceso de retroalimentación de la Auditoría Regular General (ARG), basada en los resultados de los estándares de planificación estratégica del Proyecto Educativo Institucional (PEI) de la Unidad Educativa Particular “Benjamín Britten” de la ciudad de Cuenca en el período 2020-2021</p>	<p>comunicación</p>

Fuente: Elaboración de la autora.

En palabras simples, la integración metodológica presentada comprende la metodología del estudio de caso para dar respuesta a la naturaleza descriptiva e interpretativa del estudio que se resumen en las 3 primeras fases según Castro y una cuarta fase de construcción por parte del investigador para la transformación del proceso de retroalimentación en uno de los tipos de auditoría educativa la Auditoría Regular General (ARG) que se concreta en una propuesta comunicacional, lo que es menester del paradigma sociocrítico, pues no solo se busca analizar el proceso de retroalimentación de los resultados de la auditoría. También se propicia la mejora de la retroalimentación, basada en los resultados no logrados de los estándares de planificación estratégica del Proyecto Educativo Institucional (PEI) de la Unidad Educativa referida.

El paradigma socio-crítico ha permitido argumentar las posturas de análisis reflexivo y crítico por parte del investigador para identificar los elementos y procesos requeridos en la auditoría educativa que favorezcan la retroalimentación entre los actores educativos; particularmente el asertividad de los estilos comunicacionales utilizados por el auditor educativo al momento de llevar a cabo la auditoría ARG en las instituciones educativas y que pueden esquematizarse de la siguiente manera:

- 1) Compartir los propósitos educativos: misión y visión institucional.
- 2) Diseñar y compartir actividades que evidencien la participación de docentes y administrativos en el proceso de retroalimentación.
- 3) Favorecer situaciones comunicacionales entre docentes y directivos con el fin de tener una retroalimentación efectiva.
- 4) Activar a los docentes para la reflexión sobre su desempeño.
- 5) Ofrecer retroalimentaciones efectivas para generar un cambio positivo en las prácticas de la enseñanza.

3.5. Métodos, técnicas e instrumentos de la investigación

A partir del análisis de los procedimientos metodológicos de la investigación, se considera oportuno relacionar a cada objetivo de la investigación, los métodos, técnicas e instrumentos utilizados. Al respecto, ver la siguiente tabla de las especificaciones como resultado de la integración metodológica.

Tabla 8 Integración metodológica de los Métodos, técnicas e instrumentos de la investigación.

Objetivos	Métodos	Técnicas	Instrumentos
1. Fundamentar los aspectos teóricos y contextuales (normativa) de la auditoría educativa con énfasis en el proceso de retroalimentación que propicia la calidad de la planificación estratégica en la gestión escolar.	Analítico. Sintético Inductivo - deductivo	Análisis de los antecedentes Revisión bibliográfica	Matriz de análisis Ficha
2. Caracterizar el proceso de retroalimentación de la Auditoría General Regular (ARG), basada en los resultados de los Estándares de planificación estratégica del Proyecto Educativo Institucional (PEI) de la Unidad Educativa Particular “Benjamín Britten” de la ciudad de Cuenca en el período 2010-2021, mediante el análisis y evaluación de los resultados.	Empírico	Revisión del informe de la ARG Entrevistas (auditor, directivo y docente) Construcción de matrices de análisis	Bitácora Cuestionarios

3. Diseñar una propuesta innovadora para la concreción del proceso de retroalimentación de la Auditoría Regular General (ARG), basada en los resultados de los estándares de planificación estratégica del Proyecto Educativo Institucional (PEI) de la Unidad Educativa Particular “Benjamín Britten” de la ciudad de Cuenca en el período 2020-2021	Inductivo	Construcción de matrices de análisis	Ilustración grafica de la propuesta, Sistema de relaciones comunicacionales en la retroalimentación en la ARG.
---	-----------	--------------------------------------	--

Fuente: Elaboración de la autora

3.6. Métodos de la investigación

En cuanto a los métodos de la Investigación se han considerado para el desarrollo de los objetivos planteados, dos métodos el teórico y el empírico. En el primero se concentra todo el aparatage conceptual, los términos operativizados, las abstracciones, perspectivas de análisis, definiciones y los antecedentes de investigación que circundan al proceso de retroalimentación de los resultados obtenidos en las auditorias educativas. Como se ve en el capítulo I, se ha definido a cada factor desde un punto de vista conceptual y se ha seleccionado un bagaje de autores junto con sus distintas perspectivas. Todo ello garantiza una legibilidad completa y evita la ambigüedad de algunos términos.

De hecho, el método teórico seleccionado tiende puentes con el esquema teórico-general presentado por Ortiz (2012) en donde supone la inclusión de referentes filosóficos y epistemológicos que le sirven de base a la concepción teórica e incluye la metodología general del conocimiento científico.

Incluso, la selección de este método es cabal porque, como sugiere Ortiz (2012), dentro del mismo opera el referente fenomenológico, el cual ayudará a entender nuestro objeto de estudio en contexto y en conjunto con sus posibles variables. Pero lo importante del método teórico-general es que aporta a la discusión cualitativa puntos de referencia abstractos para orientar científicamente la consolidación de este análisis y el mismo no se torne subjetivo.

En cuanto al método empírico, el cual funciona como un sistema de técnicas “útiles para la obtención del material fáctico” (Ortiz, 2012, p. 18), tenemos la indagación observación directa participante. En este proyecto, la inserción del investigador en el proceso de retroalimentación de los resultados de obtenidos en la auditoría es necesaria para ubicar y extraer material que pueda ser sometido a un análisis posterior.

Esto no significa que los datos hallados sean interpretados con base en las impresiones personales-ideológicas del investigador. De hecho, el método teórico coadyuva a una lectura de los datos palmarios objetiva y desecha una ruta puramente interpretativa. Es más, Ortiz (2012) indica:

En los métodos empíricos aplicados se manifiesta también esa concordancia entre los niveles porque los datos y hechos científicos obtenidos deben ser interpretados, abstraídos y generalizados desde el primer nivel de la metodología, precisados previamente desde la fundamentación teórica y en los métodos teóricos (p.19).

3.7. Técnicas e instrumentos de investigación de recolección y análisis de la información

Para la consolidación de este proyecto se ha aplicado tres técnicas: Observación no participante, aplicación de entrevistas y revisión documental. En el caso de la observación no participante, deseando involucrar dentro del proceso de retroalimentación de resultados obtenidos de la evaluación a la institución. Arias (2020) piensa que esta técnica es imprescindible en un ámbito educativo (con enfoque cualitativo) debido a que se trabaja con

el “mundo, los sentimientos, [...] vivencias, nociones, propósitos de las personas a las cuales se investiga” (p. 82); factores o variables que no pueden ser trabajadas desde un punto de vista cuantificable, estadístico.

Ahora bien, para la recolección de datos de la observación no practicante, en donde se describirá de manera objetiva y detallada el fenómeno a estudiar. Con ello, se logrará establecer un panorama cronológico de la evolución del objeto de estudio con el fin de

Este estudio se centró en los resultados no logrados de los estándares de planificación estratégica del Proyecto Educativo Institucional (PEI) de la Unidad Particular Educativa José Fidel Hidalgo ahora Unidad Particular “Benjamín Britten” cuya modificación fue aprobada en la “Resolución Nro. Mineduc-C26-01D02-2021-003-R, cambio de nominación de la UE Particular José F. Hidalgo, Amie 01H00091 a Unidad Educativa Particular “Benjamin Britten”.

Esta Unidad Educativa funciona desde el 31 de agosto del 2000 y se encuentra ubicada en la Av. Ordoñez Lazo sin número y camino al Tejar, cuenta con los niveles EGB (preparatoria elemental, media y superior) Bachillerato (Ciencias, Técnico en Música, Técnico en Diseño Gráfico, Técnico en Escultura y Arte Gráfico). Se trabaja en modalidad presencial, en jornada matutina. Cuenta con 10 docentes, con 73 estudiantes y 2 directivos. Trabaja con la metodología internacional TEKMAN, la misma que busca una revolución en el aprendizaje. Esta metodología trabaja las inteligencias múltiples, apostando por la innovación pedagógica y fomentando el desarrollo neurológico, en donde el docente se le debe ver como un coach, una guía, escucha activamente al estudiantes, es flexible, apoya en el aprendizaje y a quien se le puede preguntar esta propuesta de aprendizaje busca que los alumnos sean más competentes, libres y creativos, entre su oferta académica está Bachillerato técnico en diseño gráfico, en música, en arte gráfico y escultura, con un bachillerato complementario de música y danza.

Posteriormente, se plantea la entrevista como técnica de recolección de información. En este particular, se trabajará con la entrevista estructurada porque, como menciona Arias (2020), ésta es mucho más precisa y no faculta a la divagación del entrevistado. Además, la elección de la entrevista como técnica se justifica en que se busca medir “comportamientos, experiencias, opiniones y percepciones” (p. 28) sobre la evaluación y su retroalimentación de docentes, administrativos y evaluadores. En el caso de la entrevista, se enfocará más en los indicadores y, con base en ello, se establecerá una pregunta (Anexo Nro. 3).

Finalmente, el análisis de datos se entiende como:

un proceso de revisión que se realiza para obtener datos del contenido de dicho documento; en este caso, los documentos son de fuentes primarias y principales facultando al investigador conseguir datos para presentar los resultados concluyendo el estudio. (Arias, 2020, p. 51).

Por lo tanto, esta técnica se aplicará al final del proyecto, pues se realizará un análisis sostenido de los datos y documentos obtenidos a lo largo del proceso con el objetivo de encontrar significados que apoyen el objetivo de la investigación.

3.8. Categorías de análisis de la investigación

En la presente investigación se utilizaron categorías de análisis de naturaleza cualitativa dado el enfoque de la misma y de esta manera, recabar y procesar la información. La investigación cualitativa se concentra en establecer categorías de análisis en el contexto real donde se lleva a cabo el estudio sobre el proceso de retroalimentación de los resultados obtenidos en la ARG.

Según Gamero (2017): “Para poder llevar a cabo la recolección de la información y, consecuentemente, poder comenzar con el desarrollo del trabajo de investigación, fue necesario transformar las categorías en factores susceptibles de medición” (p.4). Al respecto, estas categorías facilitaron el análisis cualitativo durante el desarrollo de las fases de la

investigación puesto que se concibe la realidad estudiada como un escenario multifactorial dinámico y global, que se construye a través de procesos de interacción.

Las categorías de análisis del presente estudio se establecieron a partir de la relación entre el problema, la pregunta de investigación, el objetivo y los aspectos teóricos esenciales. De esta manera, se determinaron los principales indicadores para diseñar las preguntas o interrogantes del cuestionario utilizado en las entrevistas estructuradas; así como también, los criterios para la revisión de los documentos y para el análisis de los resultados obtenidos son:

Tabla 9 Desagregación de las categorías de Análisis

Categoría (s)	Calidad educativa			
Definición	Ramos et al. (2020): “una forma de gestión en la que predomina la preocupación por satisfacer al usuario, y por mejorar día a día los procesos y resultados. En una institución u organización [...], la calidad se extiende al conjunto de sus fines, los sistemas que la integran, los procesos que desarrolla y los resultados que obtiene” (p. 3).			
Subcategorías	<ul style="list-style-type: none"> Calidad educativa 	<ul style="list-style-type: none"> Cuerpo docente de calidad 	<ul style="list-style-type: none"> Criterios de calidad, 	<ul style="list-style-type: none"> Indicadores de calidad
	<ul style="list-style-type: none"> Evaluación 	<ul style="list-style-type: none"> Auditorias 		
Indicadores	IC1. Relación del personal institucional con el concepto de calidad educativa y su importancia,	IC2. El director opera con base en criterios de calidad educativa	IC3. El personal institucional reconoce y participa en los procesos de evaluación	IC4. El proceso de evaluación está condicionado por un ciclo de retroalimentación.
Categoría (s)	Retroalimentación			
Definición	-La retroalimentación contribuye a la construcción de la autonomía a través de procesos de reflexión que motiva a resolver sus problemas, crear nuevas producciones, replantear sus trabajos a aprender identificar sus estrategias			
Subcategorías	<ul style="list-style-type: none"> Feedback 	<ul style="list-style-type: none"> Procesos de retroalimentación 	<ul style="list-style-type: none"> Aclaración 	<ul style="list-style-type: none"> Valoración
	<ul style="list-style-type: none"> Feedforward 	<ul style="list-style-type: none"> Procesos metacognitivos 	<ul style="list-style-type: none"> Espacio de socialización de los resultados. 	<ul style="list-style-type: none"> Estilos comunicacionales (dialógico, horizontal, constructiva, formativa y sin juicio de valor).

	<ul style="list-style-type: none"> Conocimiento sobre retroalimentación 			
Indicadores	IR1.	IR2.	IR3.	IR4
	El personal institucional es informado de los resultados de las evaluaciones (espacios de socialización de los resultados obtenidos en la ARG)	El personal institucional conoce y da la relevancia necesaria sobre los procesos de comunicación de resultados.	El personal institucional toma como estrategia de mejora la socialización de resultados provenientes de las auditorias.	El proceso de evaluación y seguimiento de la gestión escolar que usted dirige le antecede una retroalimentación dialógica, horizontal, constructiva formativa y sin juicio de valor
	IR5	IR6.	IR7.	IR8.
	¿Dónde y cómo el directivo y docente, recibe información de los procesos de retroalimentación por parte del auditor?	¿Qué beneficios o aportes le concede a usted el proceso de retroalimentación?	Señale los procesos metacognitivos generado con la retroalimentación	Considera que el proceso de retroalimentación brindado por el auditor es
	IR9.	IR10.	IR11.	
El directivo emite una noción del concepto de “retroalimentación “	El directivo expresa la importancia de la retroalimentación	De qué manera usted implementa la retroalimentación en su desempeño profesional		
Categoría (s)				
Definición	la organización funcional significativa del aprendizaje; con ello, se pueden hacer aproximaciones de cómo los actores educativos han de percibir el proceso, los contenidos, los recursos, la evaluación, entre otros elementos, a propósito de generar propuestas educativas que involucren una educación inclusiva y en función de brindar respuesta a los estándares de calidad educativa, acoplándose los planes educativos como espacios que han de procurar un equilibrio entre lo técnico y lo socioemocional para un desarrollo integral de los estudiantes (p. 4).			
Subcategorías	<ul style="list-style-type: none"> Estrategias de mejora 	Resultados positivos		
Indicadores	IM1.	IM2.	IM3.	
	El directivo y docente tiene conocimiento sobre la mejora educativa.	El directivo y docente está capacitado sobre temas de mejora educativa.	El directivo y docente está en constante búsqueda de mejora educativa.	

Fuente: *Elaboración propia*

4. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.

En este capítulo se presentará el análisis, sistematización y triangulación de las entrevistas del trabajo de investigación, buscando cumplir con la meta planteada sobre la mejora en la calidad educativa. Siendo de singular relevancia el análisis del acta e informe final de la ARG de la Unidad Educativa Particular “Benjamín Britten” 2020 – 2021. Se ha analizado los resultados no logrados de los estándares de planificación estratégica del PEI y así contar con los elementos necesarios para realizar la propuesta comunicacional en el proceso de retroalimentación en la ARG en la Unidad.

4.1. Sistematización de las entrevistas

De los resultados obtenidos en las entrevistas se procedió a realizar la sistematización de las respuestas dadas por el Auditor, Director y Docente según los siguientes criterios:

Tabla 10 *Detalle de la sistematización de los resultados de las entrevistas*

ENTREVISTADO	1. CALIDAD EDUCATIVA	2. GESTIÓN EDUCATIVA	3. AUDITORIA EDUCATIVA	4.1 RELEVANCIA	4.2. PROCESO	4.3 SOCIALIZACIÓN RESULTADOS	4.4 EVIDENCIAS DE ELEMENTOS DE LA ESCALERA	4.5 TIPOS DE R:
				CONCEPTO IMPORTANCIA	POSITIVO NEGATIVO	POSITIVO NEGATIVO	CLARIFICA VALORA EXPRESA INQUIETUDES OPORTUNIDADES DE MEJORA	REFLEXIVA DESCRIPTIVA ELEMENTAL INCORRECTA

Fuente: Elaborada por la autora.

Los mismos que se pueden revisar en la Tabla No. 9 con la Sistematización de los resultados de las entrevistas.

Tabla 11 Sistematización de las entrevistas

ENTREVISTADO	1. CALIDAD EDUCATIVA	2. GESTIÓN EDUCATIVA	3. AUDITORIA EDUCATIVA	4. RETROALIMENTACIÓN			
				4.1 RELEVANCIA		4.2. PROCESO	
				CONCEPTO	IMPORTANCIA	POSITIVO	NEGATIVO
ENTREVISTA AUDITOR	Cumplir con los estándares de calidad	Es fundamental porque esto permite a la IE saber que no está cumpliendo y que cambios debe realizar	Es un ejercicio indispensable para la gestión en la calidad educativa.	Proveer una información válida y confiable para ver como está el cumplimiento de los estándares de calidad	Es sumamente importante porque la auditoría es necesaria, pues en toda institución debe haber una evaluación y la auditoría es una evaluación externa	La auditoría no es a personas sino a procesos de toda la comunidad educativa	Los directivos en un inicio no tienen un conocimiento
ENTREVISTA AL DIRECTIVO		conocer la forma en que se han de presentar los planes de innovación educativa, las mismas que deben estar dentro de las normativas ya que no solamente se debe tener buena voluntad sino cumplir con las leyes	la auditoría aclara de una manera externa y valida los datos existentes	conocer las normativas y leyes que rigen en el entorno educativo, tanto interno a nivel institucional como del Ministerio de Educación	las auditorías educativas nos ayudan a identificar las falencias y los no cumplimientos de normas de calidad en la educación	Verificación de los estándares de cumplimiento según la función que debe cumplir. Validación interna o validación entre pares.	El proceso termina siendo sumamente debil, ya que los considerandos nacen de la poca o mucha experiencia que tiene el auditor Demasiadamente simple y fuera de lugar.
DOCENTE	Debe ser un trabajo colaborativo y cooperativo desde cada uno de los actores , y esto coadyuba que los estándares de calidad puedan evaluarse y ratificarse con su cumplimiento según el nivel de eficiencia institucional	Una gestión escolar, compone el desempeño profesional directivo y del docente, aporta a la calidad de la gestión educativa en la cual los estándares de calidad propicias las mejores condiciones institucionales en las cuales el contexto educativo puede llevar a mejores resultados en búsqueda de esta calidad	Considera que la auditoría debe transformarse en una cultura continua que busque una mejora institucional	la auditoría como se ha indicado no es punitiva ni sancionatoria pues aporta a la generación de una cultura de una mejora continua y ayuda a determinar ciertas falencias institucionales	las retroalimentaciones procesos que aporten a que se determinen aspectos de confidencialidad, de horizontalidad y aportan para poder mejorar el proceso de enseñanza y aprendizaje en todo sentido la retroalimentación es un proceso continuo proceso positivo previo a una auditoría	el proceso de retroalimentación en los centros educativos no solo depende de las evaluaciones externas al contrario las evaluaciones internas forman parte de una auto evaluación institucional	la auditoría no debe convertirse solamente en un proceso aleatorio sino una cultura en la cual toda la institución educativa sea llamadas a participar activamente para cumplir todo lo estipulado por acuerdo 450-13 y el modelo nacional de apoyo y seguimiento a la gestión educativa

ENTREVISTADO	4.3 SOCIALIZACIÓN RESULTADOS		4.4 EVIDENCIAS DE ELEMENTOS DE LA ESCALERA			
	POSITIVO	NEGATIVO	CLARIFICA	VALORA	EXPRESA INQUIETUDES	OPORTUNIDADES DE MEJORA
ENTREVISTA AUDITOR	Trato horizontal, con una diálogo acertivo indicando cómo deben estar elaborado los documentos para el cumplimiento del estándar	Se trabaja con los directivos, convendría que sea con toda la comunidad educativa. Los tiempos son bastante definidos	conforme se va avanzando en la revisión documental se va retroalimentando a los directivos	se evalúa los estándares de gestión escolar	explicando documento por documento de lo que se debe hacer siendo una retroalimentación constante y permanente detallando los artículos de la ley y los instructivos y manuales que se debe aplicar para elaborar los documentos	se da lectura a los estándares que están en amarillo y rojo y por su puesto se va asesorando. Se hace reflexionar que se ha hecho, porque no se hizo y en especial que ellos vean por si mismo lo que han hecho y lo que no han hecho, reconociendo las limitaciones y los cambios que se deben efectuar.
ENTREVISTA AL DIRECTIVO	los procesos auditables deben implementar cambios o poseer estructuras de variabilidad aplicables a las necesidades de la Institución a auditar; y siempre deberan identificarse en los nuevos procesos de innovación tecnológica	la presentación a los Directivos y dando lectura o en presentación electrónica sobre las normas no cumplidas Demasiadamente simple y fuera de lugar No existen muchas opciones, a veces el conocimiento del auditor es limitado y no da oportunidad a los nuevas acciones que implementa la Institución Particular.	implementar un plan de mejora con hojas de ruta y cronogramas de cumplimiento en los resultados que deben revertirse	Identificación del problema a base de las necesidades propias de la Institución que se ha aplicado la auditoría.	proponer un cuadro de cumplimientos y las estrategias necesarias para mejorar la calidad educativa dentro de la comunidad educativa.	identificación de los procesos no resueltos en donde uno debe implementar. No hay auto realización, lo que propicia saber es que se esta cumpliendo y las oportunidades de mejora que se tiene.
DOCENTE	la retroalimentación es el don de gente y los valores humanos que tenga el profesional evaluador ya sea el directivo interno o el auditor educativo externo, deberían tener el conocimiento y experiencia así como valores humanos para que puedan llevar de un manera horizontal, reflexiva, responsable eficiente toda esta labor de la retroalimentación para que todos los actores educativos conozcamos a ciencia cierta nuestras		la retroalimentación determinan con base a los hallazgos encontrados las recomendaciones amparadas en acuerdos ministeriales, manuales de la autoridad educativa nacional o la ley y su reglamento, la ley orgánica de educación intercultural por lo tanto es muy importante tener en cuenta que la retroalimentación se asocia a este tipo de contextos con base a grupo de recomendaciones que se asocian a la	El informe de auditoría es una guía objetiva que permite a la IE detectar aspectos positivos para que se mantenga esos estándares cumplidos e incluso los satisfactorios que podrían ser proyectos innovadores y sobre todo los que están con alertas tempranas semáforo amarillo y rojo,	Es una guía objetiva que aporta en este sentido a la detección con base a la normativa, a las recomendaciones, es una retroalimentación que se da a la IE para que tenga esta guía y p	Pueda efectuar planes de mejora y en general tener una participación colaborativa y cooperativa de todos los actores educativos y sobre todo asociados al proyecto educativo institucional y el gobierno escolar. A Mas de ser metacognitivos pensaría que son metareflexivos dado que nos ayudan a identificar el antes y el después para que exista una proyección ante la existencias de falencias que aporten a una condición de

ENTREVISTADO	4.5 TIPOS DE R:				5. COMUNICACIÓN	
	REFLEXIVA	DESCRIPTIVA	ELEMENTAL	INCORRECTA	1. ESCRITA	2. ORAL
ENTREVISTA AUDITOR	indicando las acciones que deben hacer para que estos estándares que están en proceso de cumplimiento y no cumplidos sean cumplidos	sería indicar el camino que debe tomar para llegar a la meta de cumplimiento del objetivo planteado	el trato al ser cordial, amigable y la comunicación para que el dialogo sea frontal dando la confianza con el auditor	pensar que la auditoría es punitiva	acuerdos consensos y compromisos para cumplir con los estándares no alcanzados	
ENTREVISTA AL DIRECTIVO	proponer un cuadro de cumplimientos y las estrategias necesarias para mejorar la calidad educativa dentro de la comunidad educativa. No existen documentos de elementos comunicaciones, el director sugiere que el auditor debe considerado como un elemento de apoyo en la institución y no como un elemento sancionatorio que limita comunicar la normativa expresa de la auditoría.	en donde uno debe implementar un cronograma de actividades, le corresponde al directivo accionar sobre los procesos de retroalimentación, es una obligación de todos los miembros de la Institución Con el uso del diagnostico final por medio de cronogramas valorados y objetivos cumplidos	Verificación del debido proceso que se ha designado en cada una de las áreas de la comunidad educativa.	las normativas caducas que no son aplicables dentro del cambio o la propuesta de innovación educativa. No siempre, recordemos que es un proceso universal que no diferencia las Instituciones publicas, fiscomisionales y las privadas, éstas no tienen las mismas necesidades ni los mismos objetivos		Punto por punto, paso a paso; por medio de una presentación en Powerpoint y de manera oral y a base del conocimiento del auditor
DOCENTE	Ayuda para que el desempeño profesional docentes pueda ser ser una labor de una continua capacitación, actualización, al contexto legal al contexto del sistema educativo interno y nacional, esto quiere decir que el aspecto de la reflexión es muy importante para poder adaptarnos a las nuevas tecnologías de los procesos de enseñanza aprendizaje	las estrategias deben tener un seguimiento y que se especifiquen en el plan de mejoras , los mismo que deberían mantenerse en el tiempo una de las estrategia radica en que las autoridades los docentes tenga una estabilidad en lo procesos y no se puedan desvirtuar o desvirtuar este tipos de cambios que busca la institucion para la mejora continua garantizar que los actores educativos tengan continuidad en el tiempo pero tambien sean	EL EQUIPO FUE MUY PROFESIONAL Y OBJETIVO Y SE ADAPTO AL CONTEXTO DE LA I		la retroalimentación debería tener condiciones de confidencialidad, horizontalidad para que con objetividad y una rúbrica evaluativa se de a conocer al actor educativo evaluado los aspectos que debe mejorar o los aspectos que debe mantener ya sea en el sector administrativo, pedagógico , o en el sector escolar de la gestión desde el rol que corresponda, sea este como	

4.2. Estudio de los resultados de las entrevistas (Lenguaje utilizado para la retroalimentación escrita)

Luego de contar con la sistematización de la información, se realizó la triangulación de las respuestas dadas por el Auditor, Director y Docente procediendo a elaborar los indicadores de análisis y triangulación de las respuestas según la siguiente tabla:

Tabla 12 *Análisis de triangulación de respuestas*

CALIDAD EDUCATIVA	
IC1	<p>Relación del personal institucional con el concepto de calidad educativa y su importancia</p> <p>En base a las respuestas del directivo y docente se puede afirmar que ambos tienen nociones sobre la calidad educativa desde la normativa como base y los estándares de calidad como dispositivos del cumplimiento o no de los procesos. Se puede inferir que se sienten parte de los procesos de calidad, en general logran comprender el concepto e importancia de la calidad educativa y consideran que a través de las auditorías pueden mejorar la calidad educativa.</p>
IC2	<p>¿El director opera con base en criterios de calidad educativa?.</p> <p>Siendo el director uno de los actores del Sistema de Auditoría Educativa, y según lo dispuesto en el marco del MNASGE (2013) y en el Estatuto Orgánico por procesos y quien debe liderar y velar por el cumplimiento de los estándares de calidad.</p> <p>Se puede inferir que conoce los criterios de calidad educativa en cuanto a los elementos que dinamizan su cumplimiento y la estructura de los Estándares.</p>
IC3.	<p>El personal institucional reconoce y participa en los procesos de evaluación</p>

Para el auditor, director y docente la Auditoría Regular General (ARG) es una evaluación institucional externa, sin embargo, hay una discrepancia por parte del docente quien refiere que además de la Auditoría Regular General (ARG) se debería hacer una auditoría interna con rúbricas evaluatorias que les permita lograr el cumplimiento y mejora educativa en procura de la calidad educativa. En este caso, las instituciones deben realizar la autoevaluación institucional y al parecer el docente no la identifica.

IC4. El proceso de evaluación está condicionado por un ciclo de retroalimentación.

Los testimonios permiten inferir que los actores entrevistados poco conocen la profundidad de la relación entre la calidad educativa y la retroalimentación, particularmente esta última como un proceso sistemático, planificado e intencionado en el que se debe atender a procesos como clarificar, valorar, expresar inquietudes y construir sugerencias (Wilson 2002)

Retroalimentación

IR1. El personal institucional es informado de los resultados de las evaluaciones (espacios de socialización de los resultados obtenidos en la ARG)

Los resultados están dados en base al cumplimiento de la normativa expresando los espacios y mecanismos de socialización de resultados por parte del auditor educativo, tales como: reunión de inducción, presentación a los Directivos y dando lectura o en presentación electrónica sobre las normas no cumplidas, lectura del informe preliminar (semaforización) y el informe final. Se evidencia una valoración crítica sobre la socialización de los resultados por parte del auditor, particularmente cuando se expresa que “El proceso termina siendo sumamente débil, ya que los considerandos nacen de la poca o mucha experiencia que tiene el auditor, se vuelve más personal y se aconseja de manera directa sobre el cumplimiento de la norma”. Al respecto, se puede afirmar que uno de los entrevistados evidencia cierta falencia en el estilo y comunicación del auditor, además de la naturaleza prescriptiva en que se torna el proceso.

IR2. El personal institucional conoce y da la relevancia necesaria sobre los procesos de comunicación de resultados.

Existe una coincidencia en las respuestas, en ninguna de las respuestas se expresa el cómo se lleva a cabo la socialización de los resultados y se puede evidenciar que no se especifica el estilo comunicacional del auditor y formas de comunicación de los resultados pues se mencionan de una manera muy general a los actores. Tampoco se especifican detalles del clima comunicacional.

IR3. El personal institucional toma como estrategia de mejora la socialización de resultados provenientes de las auditorías.

Se puede evidenciar que los entrevistados expresan algunos elementos pedagógicos para la comunicación de resultados como la ejemplificación; sin embargo no se considera los procesos de reflexión en los mismos, para el docente es muy importante la reflexión entre el estado inicial del estándar de calidad con el después, por ello se puede afirmar que hay la inquietud de considerar los planos de contraste (comparación) entre la Auditoría General Regular y a futuro cercano la de seguimiento (A-SARG) para poder precisar las mejoras de un antes y después de la auditoría educativa

IR4. El proceso de evaluación y seguimiento de la gestión escolar que usted dirige el antecede una retroalimentación dialógica horizontal, constructiva, formativa y sin juicio de valor

Al cruzar los puntos de coincidencia de las respuestas obtenidas de los 3 entrevistados se evidencia una fuerte tendencia de respuestas favorables o afirmativas de la retroalimentación referente a ser dialógica, horizontal, constructiva formativa por parte del auditor educativo inclusive afirma de que no emite juicio de valor aun cuando la naturaleza del ARG es de cumplimiento y prescriptiva, además de considerar la semaforización que representa el nivel de cumplimiento de los estándares de calidad. Por su parte, las respuestas del directivo y docente coinciden junto al auditor educativo de que la retroalimentación ha sido horizontal, aspecto que guarda relación en parte con las formas de comunicación, pero no ha sido constructiva ni formativa.

IR5. ¿Dónde y cómo el directivo y docente, recibe información de los procesos de retroalimentación por parte del auditor?

Se comunica los resultados en el informe dando una explicación sobre cumplimiento de los mismos, existe una coincidencia entre el Auditor y director quienes expresan que la comunicación verbal se da mediante la lectura del informe, y para el docente existe una retroalimentación correctiva en base a la normativa. Además, el Auditor expresa que hay una retroalimentación reflexiva la misma que no se refleja en las respuestas del director y docente. La retroalimentación se la hace según la semaforización, en rojo cuando no cumple, en amarillo cuando está en proceso, en verde cuando el estándar es satisfactorio y en azul cuando es algo innovador o destacado, la misma que lo realiza el grupo de auditores luego de observar el nivel de logro de cada uno de los 55 estándares a través de la búsqueda a los diferentes actores delimitados, la revisión documental o la verificación visual cuando hay medios telemáticos, revisando los indicadores de calidad educativa .

IR6. ¿Qué beneficios o aportes le concede a usted el proceso de retroalimentación?

Ambas respuestas fueron muy cortas, razón por la cual no es posible identificar los beneficios de la retroalimentación en la ARG. Se puede resumir que para el director debe existir una retroalimentación al proceso en el origen de las necesidades particulares de la institución y no con auditorias normadas con procedimientos tan estandarizados que cuando una IE difiere de dichos procesos y uso de otros instrumentos o formatos cae en la subjetividad por parte de los involucrados en la auditoria.

IR7. Señale los procesos metacognitivos generado con la retroalimentación

Para el auditor el personal directivo transita por procesos de meta reflexión y auto crítica, autoevaluación durante la comunicación en el proceso de la retroalimentación, con una comunicación que permite aclarar dudas inquietudes sobre los resultados, siendo la comunicación verbal el feedback por parte del profesional que recibe la retroalimentación. De esta manera el auditor considera que son resultados favorables en el proceso de retroalimentación para propiciar la motivación en la mejora del desempeño del directivo.

El director refiere que debido a que las mejoras no son diseñadas para cada institución la aplicación no mantiene correlación con la Institución. Para el docente si hay una metacognición y una meta reflexión debido a que se puede identificar el antes y después de una auditoría cerrando el circulo con una auditoria de seguimiento.

IR8. Considera que el proceso de retroalimentación brindado por el auditor es

Para el directivo no existe un proceso de retroalimentación, pues considera que el proceso termina siendo sumamente débil, ya que los considerandos nacen de la poca o mucha experiencia que tiene el auditor, se vuelve más personal y se aconseja de manera directa sobre el cumplimiento de la norma.

Para el docente, la retroalimentación tiene una dimensión ética y del ser del auditor educativo que refleja el sistema de valores que este posee; es vital conocimiento y experiencia del auditor basado en aspectos de actitud, menciona aspectos claves tales como la horizontalidad, eficiencia y relaciona con el conocimiento.

IR9. El directivo emite una noción del concepto de “retroalimentación “

Para el directivo la retroalimentación es un proceso basado en el análisis de los resultados evidenciados en la planificación estratégica del Proyecto Educativo Institucional (PEI) de la gestión administrativa frente a criterios de logro establecidos en la Normativa y en los estándares de calidad educativa que debe recibir el directivo de la unidad educativa, para la toma de decisiones en la mejora de su desempeño en la gestión escolar; la misma se expresa mediante una comunicación verbal y escrita en reunión de manera dialógica, horizontal, constructiva, formativa y sin juicio de valor que propicia la autorreflexión, autocrítica, la autoevaluación, el autoaprendizaje y el desarrollo profesional del directivo.

IR10. El directivo expresa la importancia de la retroalimentación

El director considera que la retroalimentación es muy importante pues cree que esta debe permitir identificar el problema en base de las necesidades propias de la Institución que se ha aplicado la auditoría así como consensuar y verificar el aporte de los miembros de la comunidad educativa y administrativa de la Institución, logando identificar el debido proceso que se ha designado en cada una de las áreas de la comunidad educativa, para poder aplicar los planes de mejora deben no ser solo identificables por medio de una auditoría sino ser parte de la búsqueda diaria dentro de la institución.

IR11. De qué manera usted implementa la retroalimentación en su desempeño profesional

El director expresa que no solamente le corresponde al directivo accionar sobre los procesos de retroalimentación, cree que es una obligación de todos los miembros de la Institución; se propone mesas de diálogos, mesas de trabajo, cronograma de actividades, recuperación de la información, la validación de la información y el cumplimiento de actividades designadas para cumplir los estándares no cumplidos, a través de consensos para lograr el cumplimiento de cada uno de los puntos en donde existe una precariedad educacional.

Mejora Educativa

IM1. El directivo y docente tiene conocimiento sobre la mejora educativa.

Según lo expresado por el directivo y docente entrevistado el desempeño profesional directivo y del docente, tiene como propósito aportar a la gestión educativa de calidad acorde a los estándares de calidad establecidos y la mejora educativa es parte de la cultura educativa y recalca que esta debe ser colaborativa y cooperativa de quienes conforma la comunidad educativa, para cumplir con los estándares de calidad.

IM2. El directivo y docente está capacitado sobre temas de mejora educativa.

El director da a conocer que el personal se encuentra capacitado en los diferentes instrumentos del proceso educativo, contemplados en el acuerdo 0450-13, Manual de Asesoría de Calidad y Manual de auditoría de calidad en donde emisor y receptor son responsables de la mejora continua, y los docentes tienen un espacio relevante de monitoreo para los procesos con la debida inclusión de la mejora continua

IM3. El directivo y docente está en constante búsqueda de mejora educativa.

Para el director y docente la mejora educativa se inicia con la búsqueda de los aspectos que requieren especial atención por ende deben ser replanteados a partir de una adecuada retroalimentación que incluya condiciones de confidencialidad, horizontalidad, objetividad, y una rubrica evaluativa en el ámbito administrativo, pedagógico y gestión escolar.

Fuente: Elaboración de la autora con base a las entrevistas al Auditor, Director y Docente.

4.3. Evaluación del acta e informe final de la Auditoría Regular General (ARG) de la Unidad Educativa Particular “Benjamín Britten” 2020 - 2021

El acta y final de la auditoría se la elabora en función del Manual de Auditoría de Calidad para la Auditoría Educativa Regular General (ARG). La misma que tiene como propósito proveer información válida y confiable a las autoridades desconcentradas y a la comunidad sobre los niveles de logro alcanzados por las Institución Educativa (IE) en cuanto al cumplimiento de los estándares de calidad educativa, en todas sus dimensiones.

En la Auditoría Educativa Regular General (ARG) se analizan los 55 estándares de calidad en función de estos criterios:

Tabla 13 *Indicador de la calidad educativa*

ESTÁNDAR	INDICADORES DE CALIDAD EDUCATIVA			
	NO CUMPLE	EN PROCESO	SATISFACTORIO	DESTACADO
Parámetro que muestra los logros esperados de cada parte actora de la institución educativa.	Indica que el estándar no ha sido implementado.	Indica que el estándar está parcialmente implementado.	Indica que se cumple con lo que establece el estándar.	Indica la identificación de una buena o novedosa práctica.
Medios De Verificación	Son sustentos de la gestión o del desempeño que permiten al evaluador identificar el nivel de logro del estándar y que parten de la propia gestión de la institución educativa.			
Procedimientos Sugeridos	En este elemento se encontrarán propuestas de actividades a seguir que permiten el cumplimiento y verificación del estándar. además, se realizan sugerencias sobre la incorporación del enfoque de derechos en cada uno de los estándares (anexo 2: aclaratorias de enfoque de género y derechos).			

Fuente: Manual para la implementación de los estándares de calidad educativa (2017).

El grupo evaluador analiza el nivel de logro del estándar a través de la indagación a los actores específicos, revisión documental o la verificación visual clasificando el cumplimiento

de los estándares con base a esta asignación de colores, la misma que origina un porcentaje de cumplimiento de la misma.

Tabla 14 *Semaforización de estándares de calidad*

Rojo	No Cumple	No implementado/desconocimiento
Amarillo	En Proceso	Parcial puede mejorar
Verde	Satisfactorio	Cumple con el estándar
* Azul	Buena práctica	Novedosa

Fuente: Manual para la implementación de los estándares de calidad educativa (2017)

Por el acuerdo de confidencialidad firmado con la unidad educativa y para efectos de este trabajo de investigación se procederá a revisar y analizar únicamente el Resumen Ejecutivo y el Estado Situacional y la Planificación de Mejoras del acta en la Auditoría Regular General (ARG), según acta e informe final con el Código 01H00091_AD_ARG, en la Institución Educativa Unidad Educativa Particular José F. Hidalgo ahora Benjamin Britten según resolución No. Mineduc-CZ6-01D02-2021-003-R de la Zona 6, Distrito 01D02, Circuito 01D02C04_07 cuyo representante legal es el Magister Cristian Heriberto Castro Crespo. Además, actuó como Líder del Equipo de Auditorías Magister Silvio Alfonso Delgado Montenegro. Y dirigió el equipo de Auditores Educativos el Magister Luis Gustavo Mora Ochoa para el período lectivo auditado, 2019-2020. Se llevó a cabo el 24 de octubre del 2019. Para referencia de este análisis se adjunta el Anexo Nro. 6 de detalle de estándares no cumplidos.

Tabla 15 Información parcial de la Acta e Informe final Código 01H00091_AD_ARG (2019)

RESUMEN EJECUTIVO						
RESUMEN DE LOS HALLAZGOS DE AUDITORIA EDUCATIVA						
ESTÁNDARES AUDITADOS (55)	ESTÁNDARES DE CALIDAD EDUCATIVA SATISFACTORIOS		ESTÁNDARES DE CALIDAD EDUCATIVA EN PROCESOS		ESTÁNDARES DE CALIDAD EDUCATIVA NO CUMPLIDOS	
Estándares de Gestión Escolar(18)	3		5		10	
Estándares de Desempeño Directivo(21)	2		7		12	
Estándares de Desempeño Docente (16)	5		9		2	
No. de Estándares de Calidad Educativa por Estado Situacional	Verde	10	Amarillo	21	Rojo	24
Estándares Edcativos que No aplican	0					
TOTAL DE ESTÁNDARES EDUCATIVOS	55					
EL ESTADO SITUACION DE LA INSTITUCION EDUCATIVA EQUIVALE A:		37,49%	NIVEL DE LOGRO	AMARILLO		
Estándares de Calidad Destacados	Azul		0			
CONCLUSIONES:						
1. ESTADO SITUACIONAL						
La IE Unidad Educativa Particular Jose F. Hidalgo alcanza el 37,49% de cumplimiento de los estándares auditados						
CUMPLIMIENTO:		CUMPLE PARCIALMENTE CON LOS ESTADSO DE CALIDAD EDUCATIVA				
MEJORA:		La IE tiene varios estándares de calidad educativa que mejorar a mediano y corto plazo				
2. PLANIFICACION DE MEJORAR: En funcion delo acordado con la autoridad de la Institucion Educativa, las actividades para atender las recomendaciones realizada en el Informe Final de Auditoria debe priorizar como mejoras, de acuerdo a lo establecido en el Proyecto Educativa Institucional. PEI . Acción que se llevara a cabo dentro de los 3 meses posteriores a a entrega del informe.						
Se Realiza la entrega-recepción de los siguiente documentos a la Institución Eductiva:						
*Informe Final de Auditoría Externa						
*Acta Final de Auditoría Educativa						

Fuente: Adaptado del Acta e Informe final Código 01H00091_AD_ARG (2019)

Tabla 16 *Estado situacional*

<p>INFORME FINAL con el Código 01H00091_AD_ARG, en la Institución Educativa Unidad Educativa Particular</p>
<p>1.- ESTADO SITUACIONAL</p>
<p>CUMPLIMIENTO:</p>
<p>La IE Unidad Educativa Particular José F. Hidalgo alcanza el 37,49% de cumplimiento de los estándares auditados.</p>
<p>MEJORA:</p>
<p>La IE tiene varios estándares de calidad educativa que mejorar a mediano y largo plazo.”</p>
<p>2.- PLANIFICACION DE MEJORAS:</p>
<p>“En función de lo acordado con la autoridad de la Institución Educativa para atender las recomendaciones realizadas en el Informe final de (Aud) se debe priorizarse como mejoras, de acuerdo a lo establecido en el Proyecto Educativo Institucional PEI. Acción que se llevará a cabo dentro de los 3 meses posteriores a la entrega del Informe.” (Acta de Informe final de la Auditoría Educativa código 01H00091_AD_ARG (2019))</p>
<p>INFORME FINAL</p>
<p>1.- Planificar e implementar un plan de capacitación para el personal de la IE.</p>
<p>2.-Planificar e implementar un plan de acompañamiento para el personal de la IE.</p>

3.-Realizar de participación interinstitucionales para mejorar el aprendizaje de los estudiantes.
4.-Elegir los organismos institucionales
5.-Establecer lineamientos para la entrega de reconocimientos no económicos al personal docente y administrativo.
6.-Elaborar e implementar un plan de acompañamiento pedagógico.
7.-Elaborar e implementar un plan de refuerzo académico
8.-Supervisar la gestión de los diferentes organismos escolares incluido el Departamento de Consejería Estudiantil.
9.-Realizar seguimiento al cumplimiento de las planificaciones curriculares, PCI, PCA, PUD
10.-Emplear los recursos didácticos en relación a los objetivos planteados.”

Fuente: Adaptado del Acta e Informe final Código 01H00091_AD_ARG (2019).

Estas son las actividades y recomendaciones dadas para los estándares no cumplidos y asignados en color rojo. Al mismo tiempo se glosan los estándares no cumplidos: Gestión Escolar (10), Estándares de Desempeño Directivo (12) y Estándares de Desempeño Docente (2).

5. PROPUESTA COMUNICACIONAL DEL PROCESO DE RETROALIMENTACIÓN DE UNA AUDITORÍA REGULAR GENERAL (ARG)

Una propuesta comunicacional para la retroalimentación en una Auditoría Regular General (ARG) es diseñada a partir del análisis de los resultados obtenidos de las categorías de análisis establecidas en el presente estudio según tabla No. 7 particularmente con el fin de proponer formas y estilos comunicacionales por parte del auditor educativo que favorezcan la comunicación con el directivo institucional en el proceso de retroalimentación y de esta manera favorecer las condiciones para el logro de los resultados desfavorables y con ello la mejora de la planificación estratégica requerida en la construcción del PEI.

Los fundamentos conceptuales y contextuales sistematizados en el presente estudio y los resultados obtenidos del análisis de la información (caracterización de la retroalimentación), permiten afirmar que en el marco de la concreción metodológica y práctica de la retroalimentación en una auditoría educativa, es una prioridad concebir un enfoque comunicacional pertinente, en este caso el proceso de retroalimentación en una ARG donde se garantice el mensaje adecuado que se debe transmitir en la dinámica de la retroalimentación para la mejora de la actuación del auditor educativo para propiciar procesos meta cognitivos y la práctica reflexiva por parte del directivo y con ello actuaciones y acciones de mejora, según los resultados obtenidos en la evaluación externa de la calidad educativa institucional.

Para ello se ha planteado una estructura esencial en el diseño de la propuesta comunicacional referida que comprende: objetivo de la propuesta, fundamentos conceptuales, escenarios comunicacionales en una ARG y formas y estilos comunicacionales predominantes.

Objetivo del diseño de la propuesta: Representar los principales elementos comunicacionales para el proceso de retroalimentación de una ARG (subproceso de

ejecución) en el contexto de los estándares de calidad no logrados de la planificación estratégica del PEI, de la Unidad Educativa Particular “Benjamín Britten”, Cuenca-Azuay 2020-201

Fundamentos conceptuales de la propuesta comunicacional

Los aportes de Cassany (1999) permiten contextualizar en el ámbito de la auditoría y en particular del proceso de retroalimentación que la comunicación se basa en procesos lingüísticos entre el emisor y el receptor, o interacción entre hablantes, en consideración de que el lenguaje y pensamiento tienen su origen en lo social y se dinamizan mediante (desarrollan y transmiten) la interacción entre el emisor (AuEd) y el receptor (directivo), es decir la dinamiza comunicacional entre los hablantes que no siempre es bidireccional, a veces se invierte, es por ello que el auditor educativo también puede ser un aprendiz del proceso de retroalimentación en la Auditoría Educativa.

El enfoque comunicativo de la retroalimentación, a partir de los resultados de las evaluaciones obtenidas en la auditoría educativa y específicamente en una ARG, deben sublimarse a instrumentos de trabajo, pues representan los documentos de los cuales partirán las propuestas para el PEI. Además, que el enfoque comunicativo ayuda a entender cuáles son las falencias, las potencialidades y las amenazas del desarrollo del proceso de planificación estratégica de las instituciones educativas, en este caso de la escuela “Benjamín Britten”. Así como también, contribuye o facilita el proceso de consenso para establecer acuerdos y recomendaciones para la mejora de los resultados obtenidos en la ARG, según los aportes de Wilson (2002) en cuanto a la escalera de la retroalimentación:

- a) Clarificar: preguntas sobre las acciones, procesos o trabajo llevado a cabo por el directivo. Comprensión del proceso.
- b) Valorar: reconocimiento de las fortalezas y aciertos realizados por el directivo en la gestión educativa en un clima de confianza.

c) Expresar inquietudes: expresiones de inquietudes y preocupaciones como resultado de la reflexión, descubrimiento de las acciones y propiciar soluciones para revertir los resultados negativos.

d) construcción de sugerencias: expresar recomendaciones descriptivas sobre cómo mejorar los resultados obtenidos en la ARG.

Así también, se asume la retroalimentación como función de la ARG a partir de los siguientes criterios que se emplazan:

- a) La retroalimentación *feedforward* que emite el auditor y en donde se analizan los puntos deficientes obtenidos en los resultados en la ARG.
- b) Énfasis en las formas (oral y escrita) y estilos de comunicación del auditor educativo, privilegiando el estilo de comunicación asertivo como el más pertinente en el proceso de retroalimentación en una ARG que propicia la argumentación de ideas y de sus acciones. Lenguaje no verbal favorable, cargado de gestos con las manos, expresiones faciales relajadas.
- c) La construcción del PEI con base en los resultados socializados por parte del auditor educativo, específicamente los resultados de los estándares de calidad referidos a la planificación estratégica del PEI.

Según los aportes de Martini y Albornoz (2019), es esencial la importancia de la comunicación entre los protagonistas del proceso de retroalimentación, el AuEd y el directivo institucional donde la vulnerabilidad que representa la efectividad y precisión de la misma puede propiciar “ruidos” o interpretaciones equivocadas sobre la intención comunicacional del AuEd; en este sentido, su estilo comunicacional asertivo propiciará una retroalimentación sobre la base de un clima de confianza y de respeto, un diálogo constructivo y horizontal, y de esta manera propiciar procesos reflexivos y una interacción para la construcción conjunta de acuerdos y compromisos a favor de las acciones de mejora en la gestión educativa.

También es pertinente que el AuEd, considere previamente las características comunicacionales que mejor pueden funcionar ante las cualidades del directivo, privilegiando en los diferentes procesos y fases de la ARG en las formas de comunicación (escrita u oral), empezando por su motivación y autoestima, antes de emitir juicios de valor correctivos o enfatizar en los aspectos de mejora de manera exclusiva. Por ello es relevante considerar las siguientes condiciones al momento de brindar la retroalimentación, a saber: el soporte emocional y relacional; diálogo permanente, la importancia de que cada parte pueda expresarse y colaboración de otras partes en el crecimiento individual.

El lenguaje verbal o no verbal debe darse de manera consciente por parte del Au Ed para propiciar un clima de confianza y motivacional y de esta manera el directivo institucional esté dispuesto a recibir formativamente las sugerencias y recomendaciones emitidas (Burbules, 1999). Por ello, se puede enfatizar en expresiones, refuerzos positivos o actitudes empáticas por parte del AuEd, escenario que propicia la disposición y participación efectiva del directivo. En este orden de ideas, es válido referenciar las bondades de la inteligencia emocional (Goleman, 2001) como el conjunto de habilidades que caracterizan a una persona empática, con autoestima favorable para relacionar con su entorno, demuestra autoconocimiento, autocontrol y manejo pertinente de sus emociones.

A partir de cada una de las etapas de la auditoría se ha considerado la elaboración de la propuesta comunicacional del proceso de retroalimentación de la Auditoría Regular General (ARG), basada en los resultados no logrados de los estándares de planificación estratégica del Proyecto Educativo Institucional (PEI) en vinculación a la proyección y optimización del diseño del Plan de Mejora de la Unidad Educativa Particular “Benjamín Britten”, Cuenca-Azuay, 2020-2021, haciendo un análisis de las oportunidades de mejora que se podrían dar en cada una de las etapas de la ARG, donde se requiere de la retroalimentación, en cuanto a las

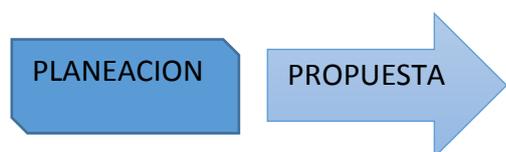
formas de comunicación sean estas de manera oral o escrita y considerando el estilo asertivo por parte del AuEd al momento de propiciar la comunicación con el directivo institucional.

Propuesta Comunicacional en el Subproceso de la retroalimentación en una ARG

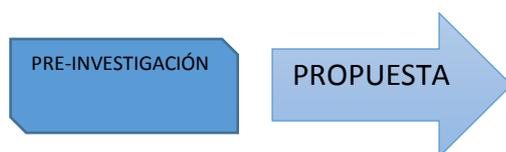
Luego de la realización del diagnóstico y el análisis del resultado del presente estudio de caso surge la necesidad de concebir una propuesta comunicación que facilite la mejora de la retroalimentación de la ARG realizada en la Unidad Educativa Particular Benjamín Britten 2020-2021 a partir de los resultados no logrados de los estándares de calidad de la planificación estratégica del PEI, como un escenario muy específico para proponer elementos comunicacionales relacionados al tipo de comunicación pertinente que se debe proyectar entre la interacción del Auditor y el Director.

Es relevante destacar que la propuesta comunicacional para la retroalimentación es diseñada considerando los resultados obtenidos según las categorías establecidas en la tabla ¿?, a saber, calidad educativa, (criterios indicadores de calidad) la (retroalimentación) en cuento al dominio de conocimiento procesos de feedback y *feedforward* y escalera de Wilson (2002) y los estilos comunicacionales (dialógico, horizontal, constructivo, formativo, y sin juicio de valor) y por último mejora educativa.

Gráfico 2 *Propuesta Comunicacional*



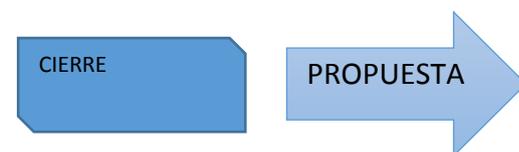
- La carta y comunicación verbal de contacto inicial con la Unidad Educativa a ser auditada, podría ser asertiva y motivacional indicado que no es coercitiva ni sancionatoria



-
- Enfatizar en la importancia de que toda Unidad Educativa tenga por lo menos cada año una autoevaluación interna, y de esta manera se podría propiciar la auto-retroalimentación interna, pues esto ayudaría a un mejor desempeño de la Auditoría Regular General (ARG) existiendo la concientización de la situación de cada uno de los procesos, de los 55 estándares de calidad y todos los subprocesos con el involucramiento de la



- La retroalimentación de la elaboración, presentación, evaluación de Los documentos y procesos podrían ser realizados de una manera sistemática y por escrito con los actores involucrando buscando un aprendizaje reflexivo, autocritico y con ejemplos buscando un conocimiento cognitivo.



- El uso por parte del Auditor Educativo un estilo comunicacional asertivo, con una comunicación no verbal empática, priorizando los aciertos antes que las recomendaciones.
- En este momento de la auditoria es cuando se debe propiciar una retroalimentación con una intervención teórica, metodológica y práctica para los actores educativos. Con un carácter de formativa recibiendo un preliminar de los resultados de la gestión.
 - Esta debe darse con mayor enfoque comunicación, y es aquí donde se busca un conocimiento a profundidad de la retroalimentación de los 55 estándares de calidad auditados, buscando una reflexión autocrítica con ejemplos, con un feedback positivo buscando un conocimiento cognitivo y con autoestima de los actores. Utilizando la escalera de la retroalimentación de Wilson (2002) en la comunicación

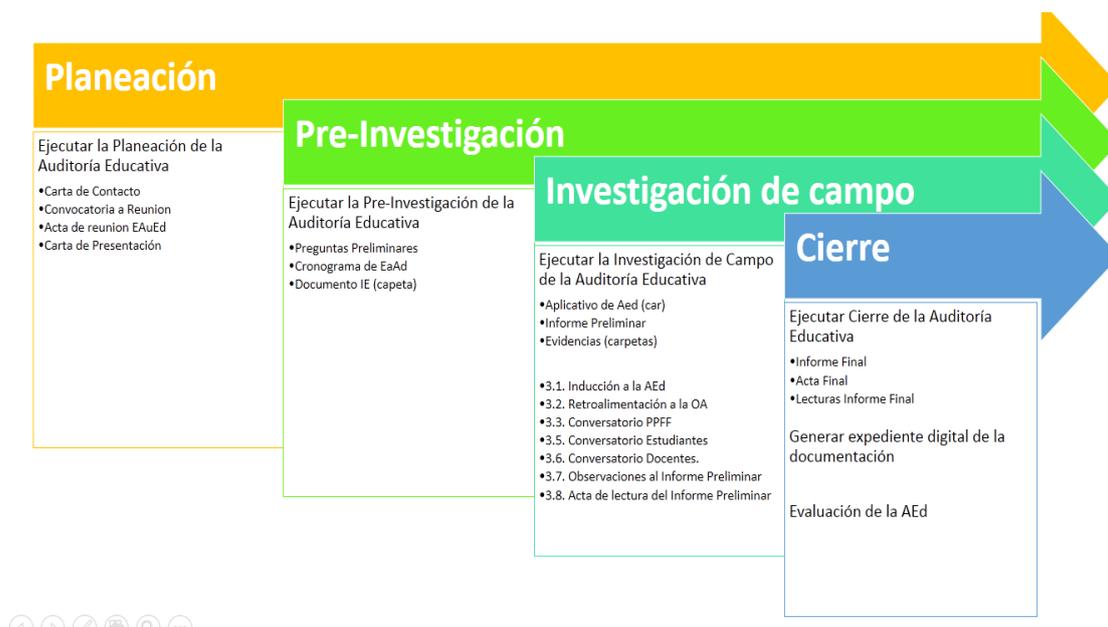
- Será de vital interés para la Unidad Educativa que la retroalimentación dada en el cierre sea metacognitivos-reflexivos, buscando el aprendizaje que permita cumplir con el objetivo de mejorar la calidad educativa.

Descripción de la retroalimentación en las fases del subproceso de Ejecución -ARG

Es relevante describir el proceso de retroalimentación que se concibe en la propuesta comunicacional, estableciendo una relación entre el escenario normativo de las fases del subproceso de Ejecución ARG de la Dirección Nacional de Auditoría a la Gestión Educativa (DNAGED) y los elementos comunicacionales propuestos para la mejora de la retroalimentación en este escenario de la ARG.

En el subproceso de ejecución de la Auditoría Educativa se contempla cuatro fases que se llevan a cabo antes y durante de la visita a territorio, cada una con sus especificidades en cuanto al desarrollo de las actividades correspondientes: planeación, pre investigación, investigación de campo y cierre (véase Gráfico 3). A continuación se especifican las formas de comunicación previstos para cada fase:

Gráfico 3 Fases del subproceso de Ejecución de la ARG



Fuente: Adaptado, Manual de Auditoría de Calidad (2015)

Particularmente, el AuEd verifica que el directivo haya realizado en la autoevaluación institucional, el monitoreo a la planificación estratégica, lo que respeta a la retroalimentación, específicamente en cuanto a la construcción del PEI debe existir un cronograma institucional de actividades para su elaboración; así como también, una matriz de monitoreo para el cumplimiento de las actividades.

Es importante mencionar que la ARG se diferencia de otras Auditoría Educativa porque en ésta, el AuEd realiza las observaciones áulicas directamente, por tanto, se propone que la comunicación no verbal protagonice este escenario ya que mientras el AuEd observa puede comunicar confianza y motivación a través de sus gestos, tan solo con mover la cabeza de arriba abajo para comunicar acertadamente sobre lo que está observando.

En cuanto a la inducción en la pre investigación, el AuEd, plantea preguntas preliminares al directivo institucional, por ejemplo, pregunta si esta hecho el PEI o si ha sido legalizado en el distrito educativo.

En cuanto a las formas de comunicación escrita que anteceden a la ARG, se especifica que el equipo de auditores educativos envía una carta de contacto (comunicación escrita) y de esta manera se formaliza la visita a la institución educativa. En esta ocasión, se propone que se debe asumir la planificación de la retroalimentación de manera escrita, para la cual se podría informar al directivo aspectos que orienten a la retroalimentación, es decir revisión de aspectos que el directivo, junto a su equipo pudieran preparar, mediante un escrito motivador que anime al directivo a disponerse de manera proactiva a la visita de auditoría.

Luego, el primer día de visita el equipo de auditores que asiste a la institución educativa, solicita al directivo firmar la carta de presentación que especifica lo que dice la carta de contacto. Posteriormente, en la inducción el primer día, consiste en que el AuEd brinda los detalles de la visita de manera verbal y oral, se considera que en este momento el AuEd

procede a brindar aclaratorias de los respaldos (primer peldaño de la escalera de la retroalimentación de Wilson).

Posteriormente, luego de la revisión de los respaldos presentados por el directivo, el AuEd procede a valorar los respaldos revisados, según los 55 estándares de calidad y específicamente revisa y analiza el cronograma de actividades para la elaboración de PEI y la matriz de monitoreo de la implementación metodológica para la construcción del mismo (segundo peldaño de la escalera de la retroalimentación de Wilson).

Luego se desarrolla una comunicación entre el AuEd y el directivo institucional, basada en la comunicación oral, donde este último procede a brindar aclaratorias de los respaldos presentados y puede manifestar inquietudes o formular preguntas o dudas. (tercer peldaño de la escalera de la retroalimentación de Wilson); contradictoriamente, no queda respaldo escrito de este momento, aun siendo el más relevante y clave en el proceso de retroalimentación ya que el directivo reflexiona sobre los resultados de la valoración que lleva a cabo el AuEd, específicamente el directivo puede expresar sus inquietudes, conocimiento y sentires en cuanto a los resultados y elementos de la dicha técnica de los estándares de calidad evaluados de la planificación estratégica del PEI.

En este tercer escenario, se propone respaldar este momento con una ficha de retroalimentación destinada a la clarificación de ideas, inquietudes y dudas por parte del directivo y que este proceso genere pre acuerdos o pre sugerencias. Por otro lado, se propone que la comunicación no verbal podría asumirse con más contundencia para generar un clima de confianza y de esta manera propiciar la participación y comunicación espontánea por parte del directivo, al mismo tiempo que su pensamiento reflexivo transita hacia procesos meta cognitivos vinculados a las acciones de mejora en la elaboración del PEI.

Luego, dependiendo del cumplimiento de la revisión documental respectiva, es decir la matriz de monitoreo y el cronograma de actividades respectivas, el AuEd brinda la

sugerencias o recomendaciones para la mejora de manera verbal. Se registran las mismas de manera escrita en el acta que es un resumen ejecutivo, donde no se especifican las recomendaciones. Es una síntesis del informe en función de los resultados, se plantea que se elabore el plan de mejora para solventar las situaciones cuyos resultados no fueron cumplidos, plan de mejora que se debe elaborar durante 3 meses. (cuarto peldaño de la escalera de la retroalimentación de Wilson)

Los resultados se plasman en el informe y queda por escrito con las recomendaciones, según la verificación de los resultados. Para ello, se propone que el AuEd, al momento escribirlas utilice una redacción motivadora a partir de los aciertos para luego especificar los aspectos de mejora. El resultado de la revisión se obtiene al comparar la matriz de planificación estratégica del PEI con la matriz de monitoreo respectivo, ambas las elabora la institución. Es importante especificar que hay un informe final de resultados que debe elaborar el directivo como resumen de la matriz de monitoreo. Finalmente, el AuEd deja una copia al directivo de dicho informe.

El monitoreo para la elaboración del plan de mejora, según los resultados obtenidos en la ARG, debe darse por parte del departamento de apoyo y seguimiento y regulación del Distrito. Luego, puede ir cualquier funcionario a monitorear la elaboración del plan de mejora, mismo que llega a la Zona luego de la comunicación del director al distrito para que el asesor vaya al sitio.

En la experiencia de algunos AuEd, los estándares de calidad de la planificación estratégica y en particular del PEI, es uno de los estándares más complejos para su cumplimiento y a la hora de implementarlo se pierden depende la voluntad del directivo y de los niveles de organización del equipo institucional. Por ello, la retroalimentación en este escenario de la planificación estratégica del PEI, se propone que debe ser inductiva, teórico y

práctica para la elaboración del PEI y que desde el actuar de los AuEd posiblemente, no se ha hecho por ejemplo un taller con los directivos en función a los informes del AuEd.

En el nuevo formato del PEI (2019) es parte de este la planificación estratégica del mismo y a veces se desconoce que la tienen ahí. La matriz de monitoreo del PEI en esta versión del PEI no está, antes si estaba, pero se puede adaptar y diseñar del PEI anterior.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

En el desarrollo de la presente investigación se estableció como objetivo general elaborar una propuesta comunicacional del proceso de retroalimentación de la Auditoría Regular General (ARG) basada en los resultados no logrados de los estándares de planificación estratégica del Proyecto Educativo Institucional (PEI) de la Unidad Educativa Particular “Benjamín Britten”, Cuenca-Azuay, durante el periodo lectivo 2020-2021. Para lograr este objetivo el diseño de la investigación contó con 5 etapas, cuyos resultados permitieron arribar a las siguientes conclusiones:

Primeramente, la revisión bibliográfica presentó algunas dificultades debido a que son escasas los estudios e investigaciones previas en cuanto al objeto de estudio. Para el desarrollo de la fase teórica del estudio de caso permitió la recopilación y sistematización de los aspectos teóricos y contextuales más relevantes sobre la retroalimentación de la auditoría educativa, particularmente Auditoría Regular General (ARG) que propicia la planificación estratégica mediante el PEI como herramienta rectora de planificación. Se estructuró la información y se obtuvo una visión y comprensión amplia de las principales categorías del estudio: Los procesos de feedback y feedforward mediados por los 4 procesos de la escalera de la retroalimentación (clarificar, verificar, espacios para las inquietudes y espacio para emisión

de sugerencias y recomendaciones). Las posibilidades de mejora de la retroalimentación a través de los principales elementos comunicacionales (tipos y estilos comunicacionales: pasivo, asertivo, agresivo y pasivo-agresivo) revelados en el proceso de interacción entre el auditor y el director en el marco de una ARG

Luego, el trabajo de campo permitió la caracterización (diagnóstico) del proceso de retroalimentación en la ARG y el análisis de los instrumentos aplicados para recabar información en el contexto de la unidad educativa objeto de estudio a partir de la implementación de técnicas e instrumentos (análisis documental y de las entrevistas dirigidas a directores y auditors) para recabar información sobre las categorías de análisis (calidad educativa, retroalimentación y mejoras educativas) el análisis y discusión de los resultados; se realiza el estudio y sistematización de los resultados derivados de la aplicación de los instrumentos de investigación y la triangulación de la indagación. La información recabada permitió afirmar que la retroalimentación en la ARG de la Unidad Educativa Particular “Benjamín Britten” es un proceso poco formativo-reflexivo, la comunicación e interacción de los AuEd generalmente se suscribe a la comunicación verbal (predominantemente escrita) para brindar precisiones de la normativa en cuanto al cumplimiento de los estándares de planificación estratégica no cumplidos para el periodo lectivo 2020-2021.

La retroalimentación como función de la AEd, es mediada por dos tipos de comunicación (comunicación verbal y no verbal) que emite el AuEd al directivo institucional y relación que a veces se alterna en la dinámica de una ARG; el estilo de comunicación por parte del AuEd, debe facilitar la práctica reflexiva y de aprendizaje por parte del directivo institucional que figura como receptor de la retroalimentación. No obstante, en el acta e informe final de los hallazgos y recomendaciones que se le entrega a la Unidad Educativa no existe una profundización de una retroalimentación formativa. Se limitan a una descripción de las normativas, en la que no se especifica un cuándo o un cómo hacerlo sin evidenciar

aspectos del desarrollo de una práctica profesional reflexiva que considere posibilidades de aprendizaje y desarrollo profesional por parte del directivo.

La retroalimentación de una ARG dista de un enfoque reflexivo-formativo; no se evidencia protocolos o respaldos escritos donde se conciba los objetivos de la retroalimentación de forma clara. Al revisar las recomendaciones en ninguna se evidencian ejemplos que representen un feedback positivo al momento de comunicar al directivo institucional de los resultados, según los estándares de calidad en proceso o no cumplidos (planificación estratégica del PEI); se aclara que la AEd no es punitiva y que los errores o incumplimientos no son personales. El AuEd comunica por escrito los hallazgos más relevantes y las recomendaciones según la normativa, principalmente en las fases de investigación y cierre del Subproceso de Ejecución de la ARG. No se consideran como escenarios de la retroalimentación las fases de planeación y pre-investigación.

La fase proyectiva o de la propuesta permitió la elaboración del diseño de la propuesta comunicacional del proceso de retroalimentación de la Auditoría Regular General (ARG), basada en los resultados de los estándares de planificación estratégica del Proyecto Educativo Institucional (PEI) de la Unidad Educativa Particular “Benjamín Britten” de la ciudad de Cuenca en el período 2020-2021, misma que permitió una aproximación e integración de los principales elementos comunicacionales para el proceso de retroalimentación de una Auditoría General Regular (ARG), según el contexto del caso institucional estudiado para la mejora de la calidad educativa institucional. En cuanto a la estructura representó un desafío establecerla en virtud de lo sensible que representa el tema estudiado. Dicha estructura está conformada por un punto de partida derivado del diagnóstico, una fundamentación conceptual, el objetivo de la propuesta, la descripción de las fases del Subproceso de Ejecución de una ARG en relación a los elementos de tipos y estilos comunicacionales que mejoran la retroalimentación.

Recomendaciones

Es relevante la socialización en comunidades educativas, académicas y científicas sobre la propuesta comunicacional para la mejora de la retroalimentación de una ARG en el contexto de una unidad educativa a partir de la consideración de los tipos y estilos comunicacionales del auditor educativo en el marco de las fases del Subproceso de Ejecución de una ARG.

Proseguir con nuevos procesos investigativos que permitan ampliar el análisis y estudio de la retroalimentación en escenarios referidos a otros tipos de auditoría educativa dada la relevancia del proceso estudiado en la mejora de la calidad educativa a partir del cumplimiento de los estándares de calidad según los diversos escenarios evaluados en la gestión educativa.

Los AuEd deben considerar la propuesta comunicacional de la retroalimentación en una ARG como una opción para propiciar la reflexión y el análisis individual o de manera colectiva sobre cómo están llevando a cabo este proceso en el ejercicio de sus funciones y si se debe asumir la retroalimentación únicamente como lo establece la normativa o si es un proceso que determinante según la comunicación verbal y no verbal que se utilice en la interacción y comunicación entre el AuEd y los directores de los centros educativos.

7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alvarado, L. y García, M. (2008). Características más relevantes del paradigma socio-critico: su aplicación en investigaciones de educación ambiental y de enseñanza de las ciencias realizadas en el Doctorado de Educación del Instituto Pedagógico de Caracas. *Sapiens. Revista Universitaria de Investigación*, 9(2), 187-202.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41011837011>

Anijovich, R. y Capelletti, G. (2017). *La evaluación como oportunidad*. Paidós.

Arias, J. (2020). *Técnicas e instrumentos de investigación científica*. Enfoques Consulting EIRL.

https://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/20.500.12390/2238/1/AriasGonzales_TecnicasEInstrumentosDeInvestigacion_libro.pdf

Asamblea Nacional Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*.

Asamblea Nacional Constituyente.

https://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/documents/old/constitucion_d_e_bolsillo.pdf

Banco Mundial. (1 de junio del 2020). *La educación en América Latina enfrenta una crisis silenciosa, que con el tiempo se volverá estridente (entrevista)*. Banco Mundial.

<https://www.bancomundial.org/es/news/feature/2020/06/01/covid19-coronavirus-educacion-america-latina>

Barrantes, R. (2002). *Investigación: un camino al conocimiento. Un enfoque cualitativo y cuantitativo*. EUNED.

Burbules, N. C. (1999). *El diálogo en la enseñanza*. Buenos Aires, Amorrortu.

Cabrera-Pinargote, E., Mendoza-Saltos, M., Zambrano-Gorozabel, L. y Palma- Macías, G.

(2020). El rol del auditor y su impacto en la gestión de las instituciones educativas del Cantón Portoviejo. *Polo del Conocimiento*, 5 (10), 515-538.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7659422>

Canabal, C. y Margalef, L. (2017). La retroalimentación: la clave para una evaluación orientada al aprendizaje. *Profesorado*, 21 (2), 149-170.

<https://www.redalyc.org/pdf/567/56752038009.pdf>

- Cantos, M. y Reyes, J. (2018). El nuevo modelo de gestión educativa y su impacto en las escuelas de educación básica del cantón Cañar, Ecuador. *Revista Killkana Sociales*, 2 (4), 1-8. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6799305.pdf>
- Contreras, D. (2019). El enfoque sociocrítico en la educación. *Dialéctica. Revista de Investigación Educativa*, 2019 (2019), 1-12. <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/88/88868015/88868015.pdf>
- Cuahonte, L. y Hernández, G. (2015). Una interpretación socio-crítica del enfoque educativo basado en competencia. *Perspectivas docentes*, 57, 26-34. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6349236.pdf>
- Cassany, D. (1999). Los enfoques comunicativos: elogio y crítica. *Revista del Departamento de Lingüística y Literatura de la Universidad de Antioquia*, 36 (37), 11-33. https://repositori.upf.edu/bitstream/handle/10230/21223/Cassny_Enfoques_comunicativos.pdf?sequence=1
- Castro, E. (2010). El estudio de casos como metodología de investigación y su importancia en la dirección y administración de empresas. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de La Empresa*, 16 (3), 31-52. [https://doi.org/10.1016/S1135-2523\(12\)60033-1](https://doi.org/10.1016/S1135-2523(12)60033-1)
- Arcos, C. y Espinoza, B. (Introducción de Esteves, A.). (2008). *Desafíos para la educación en el Ecuador: calidad y equidad*. FLACSO.
- Fauster, D. (2019). Investigación cualitativa: Método fenomenológico hermenéutico. *Propósitos y representaciones*, 7 (1), 201-219. <http://www.scielo.org.pe/pdf/pyr/v7n1/a10v7n1.pdf>
- Freire, P. (2010). *Pedagogía del oprimido*. Siglo XXI.
- Gamero, H. (2017). Operacionalización de variables [Diapositiva]. Slideshare. <https://es.slideshare.net/cefalola/gamero-operacionalizacin-variableseditado>

- García, R. y García, V. (2017). Las nuevas reformas educativas en Ecuador y su aplicación en educación especial. *Journal of science and research: revista ciencia e investigación*, 2 (5), 10-13. <https://revistas.utb.edu.ec/index.php/sr/article/view/95/pdf>
- Gobierno Nacional de Ecuador. (2019). *Agenda 2030 de desarrollo sostenible*. Gobierno Central.
<https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/07/Informe-Avance-Agenda-2030-Ecuador-2019.pdf>
- Goleman, D. (2001). *The emotionally intelligent workplace*. Jossey-bass. ISBN 978-0-7879-5690-5
- Gorozabel-Quiñones, J., Alcívar-Cedeño, T., Moreira-Morales, L., y Zambrano-Delgado, M. (2020). Los modelos de gestión educativa y su aporte en la educación ecuatoriana. *EPISTEME KOINONIA*, 3 (5), 1-9.
<http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/258/2581039015/2581039015.pdf>
- Hernández, M. (2015). La educación en la actualidad. *Revista Internacional de Apoyo a la Inclusión, Logopedia, Sociedad y Multiculturalidad*, 1 (3), 61-68.
<https://www.redalyc.org/pdf/5746/574661396006.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2004). *Metodología de la Investigación*. Mc. Craw Hill.
- Isch, E. (2009). *El PEI: guía para su construcción*. UASB.
<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/2186/1/EDU-DP-001-Isch-El%20proyecto.pdf>
- Jiménez, F. (2015). Uso del feedback como estrategia de evaluación: Aportes desde un enfoque socioconstructivista. *Actualidades Investigativas en Educación*, 15 (1), 1-24.
<https://www.scielo.sa.cr/pdf/aie/v15n1/a35v15n1.pdf>

Jiménez, V. y Comet, C. (2016). Los estudios de casos como enfoque metodológico.

ACADEMO, 3 (2). 1-11. <http://LosEstudiosDeCasosComoEnfoqueMetodologico-5757749.pdf>

Martini, G. y Albornoz, Ch. (2019). *La retroalimentación: clave para el liderazgo pedagógico*. Líderes Educativos. Nota Técnica N° 7. Editorial: Matías Macilla.

<https://www.lidereseducativos.cl › 2019/09 › NT7...>

Ministerio de Educación. (2013). *Modelo Nacional de apoyo y Seguimiento a la Gestión*

Educativa. Ministerio de Educación.

https://educacion.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2014/01/ACUERDO_450-131.pdf

Ministerio de Educación. (2015). *Manual De Auditoría de Calidad Dirección Nacional de Auditoría a la Gestión Educativa*. Ministerio de Educación del Ecuador.

<https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/05/MANUAL-DE-AUDITORIA-DE-CALIDAD.pdf>

Ministerio de Educación. (2017). *Manual para la implementación y evaluación de los estándares de calidad educativa*. Ministerio de Educación.

<https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/12/Manual-para-la-implementacion-de-los-estandares-de-calidad-educativa.pdf>

Ministerio de Educación. (2017). *Gestión Escolar, Desempeño Profesional Directivo y Desempeño Profesional Docente. Manual para la Implementación y Evaluación de*

los Estándares de Calidad Educativa. Ministerio de Educación.

<https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/12/Manual-para-la-implementacion-de-los-estandares-de-calidad-educativa.pdf>

- Ministerio de Educación. (2017). *Lineamientos para la construcción de la Propuesta Pedagógica*. Ministerio de Educación. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/06/Propuesta-Pedagogica.pdf>
- Ministerio de Educación. (2019). *Instructivo para la presentación de propuestas de investigación educativa en el Sistema Nacional de Educación*. Ministerio de Educación. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/01/Instructivo-presentacion-de-propuestas-de-investigacion-educativa-en-el-Sistema-Nacional-de-Educacion.pdf>
- Ministerio de Educación. (2019). Proyecto Educativo Institucional para la Convivencia Armónica. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/08/Guia-PEI.pdf>
- Martínez Carazo, P. (2006). El método de estudio de caso: estrategia metodológica de la investigación científica. *Pensamiento & Gestión*, (20), 165-193. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64602005>
- Martins, J. (15 de abril de 2021). La guía para gerentes sobre estilos de comunicación. Asana. <https://asana.com/es/resources/communication-styles>
- Ortiz, E. (2012). Los Niveles Teóricos y Metodológicos en la Investigación Educativa. *Cinta Moebio*, (43), 14-23. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/cmoebio/n43/art02.pdf>
- Ozkoidi, J. y Albeniz, A. (2014). Las auditorías de calidad como servicio de la inspección de Navarra. *Avances en supervisión educativa*, (22), 1-26. <https://avances.adide.org/index.php/ase/article/view/42>
- Ramos, G., González, A., Hernández, A., Prado, G., Garay, M. y Scull, M. (2020). La auditoría académica como herramienta para evaluar la calidad y apoyar la acreditación

institucional. *Educación Médica Superior*, 34 (32), 1-11.

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412020000200018

Rodríguez, W. (2010). El concepto de calidad educativa: una mirada crítica desde el enfoque Históricocultural. *Revista Electrónica Actualidades Investigativas en Educación*, 10 (1), 1-28. <https://www.redalyc.org/pdf/447/44713068015.pdf>

Secretaría Técnica Planifica Ecuador. (2019). *Informe de avance del cumplimiento de la agenda 2030 para el desarrollo sostenible*. Secretaría Técnica Planifica Ecuador. <https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/07/Informe-Avance-Agenda-2030-Ecuador-2019.pdf>

Suasnabas-Pacheco, L. y Juárez, J. (2020). Calidad de la educación en Ecuador. ¿Mito o realidad? *Dominio de las ciencias*, 6 (2), 133-157. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7398467.pdf>

Taylor, S. y Bogdan, R. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Paidós.

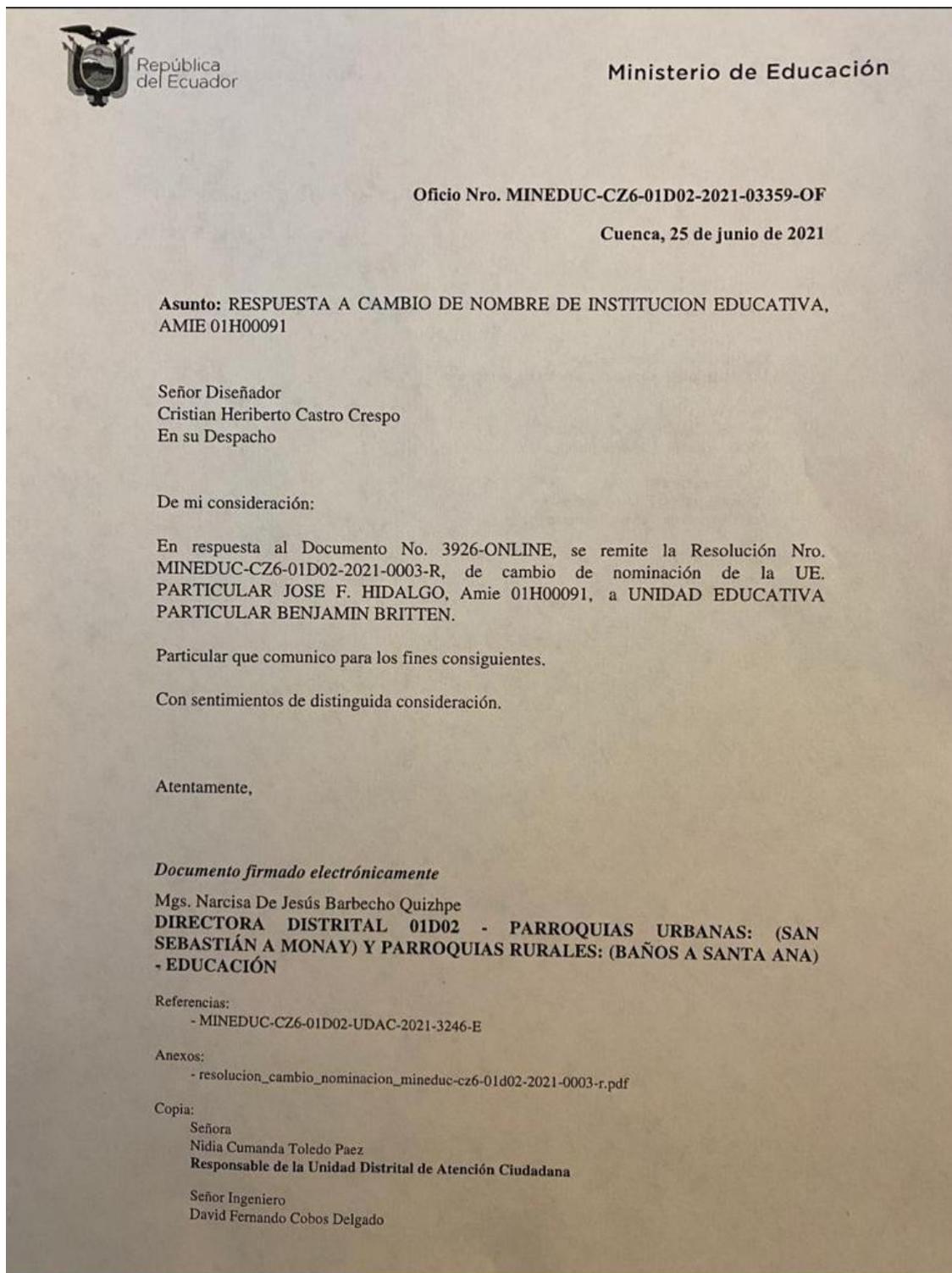
Unesco. (2020). *Un año de educación perturbada por la COVID-19: ¿Cómo está la situación?* Unesco. <https://es.unesco.org/news/ano-educacion-perturbada-covid-19-como-esta-situacion>

Vygotski, L. (1995). *Historia del desarrollo de las funciones psicológicas superiores*. Visor.

Wilson, D. (2002). La Retroalimentación a través de la Pirámide y la Escalera de Retroalimentación. En "Seminario: Cerrando la brecha: I Encuentro de tutores latinoamericanos en línea". <http://fundacies.org/site/wp-content/uploads/2019/08/Retroalimentacion-EdR.pdf>

ANEXOS

A1: Respuesta a cambio de nombre de institución educativa, AMIE01H00091



 República del Ecuador

Ministerio de Educación

Oficio Nro. MINEDUC-CZ6-01D02-2021-03359-OF

Cuenca, 25 de junio de 2021

Asunto: RESPUESTA A CAMBIO DE NOMBRE DE INSTITUCION EDUCATIVA, AMIE 01H00091

Señor Diseñador
Cristian Heriberto Castro Crespo
En su Despacho

De mi consideración:

En respuesta al Documento No. 3926-ONLINE, se remite la Resolución Nro. MINEDUC-CZ6-01D02-2021-0003-R, de cambio de nominación de la UE. PARTICULAR JOSE F. HIDALGO, Amie 01H00091, a UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR BENJAMIN BRITTEN.

Particular que comunico para los fines consiguientes.

Con sentimientos de distinguida consideración.

Atentamente,

Documento firmado electrónicamente

Mgs. Narcisca De Jesús Barbecho Quizhpe
DIRECTORA DISTRITAL 01D02 - PARROQUIAS URBANAS: (SAN SEBASTIÁN A MONAY) Y PARROQUIAS RURALES: (BAÑOS A SANTA ANA) - EDUCACIÓN

Referencias:
- MINEDUC-CZ6-01D02-UDAC-2021-3246-E

Anexos:
- resolucion_cambio_nominacion_mineduc-cz6-01d02-2021-0003-r.pdf

Copia:
Señora
Nidia Cumanda Toledo Paez
Responsable de la Unidad Distrital de Atención Ciudadana

Señor Ingeniero
David Fernando Cobos Delgado



Ministerio de Educación

Oficio Nro. MINEDUC-CZ6-01D02-2021-03359-OF

Cuenca, 25 de junio de 2021

Analista Responsable de la Unidad Distrital de Administración Escolar

Señora Abogada
Marissel Lilibiana Guapisaca Juca
Jefa Distrital de Apoyo, Seguimiento y Regulación

Señora Abogada
Alexandra Jacqueline Carvajal Maxi
Jefe Distrital de Asesoría Jurídica

Señora Ingeniera
Mónica Elizabeth Falconf Vintimilla
Jefe Distrital de Talento Humano (E)

mmo/fp



Elaborado y distribuido por:
NARCISA DE JESUS
BARBECHO QUIZPE

A2: Resolución Nro. MINEDUC-CZ6-01D02-2021-0003-R



Ministerio de Educación

Resolución Nro. MINEDUC-CZ6-01D02-2021-0003-R

Cuenca, 02 de junio de 2021

MINISTERIO DE EDUCACIÓN

COORDINACION ZONAL DE EDUCACION 6
DIRECCION DISTRICTAL DE EDUCACION 01D02 CUENCA-SUR

CONSIDERANDO:

Que, el Art. 27 de la Ley Orgánica de Educación Intercultural, establece que los niveles desconcentrados "Son los niveles territoriales en los que se gestionan y ejecutan las políticas educativas definidas por el nivel central. Están conformadas los niveles zonales, distritales y circuitales, todos ellos interculturales y bilingües".

Que, el Reglamento General de la LOEI, en su Art. 39, señala que las Instituciones Educativas según los niveles de educación que ofertan, pueden ser: Centros de Educación Inicial, Escuela de Educación Básica, Colegio Bachillerato, Unidades Educativas.

Que, en el Art. 109 del Reglamento General de Aplicación a la LOEI determina que "La nominación de las instituciones educativas es atribución de la Autoridad Educativa Nacional, a través del Nivel Distrital".

Que, mediante Acuerdo Ministerial N° 020-12, de 25 de enero de 2012, se expide el Estatuto Orgánico de Gestión por Procesos del Ministerio de Educación, en el cual se establecen las facultades de los niveles desconcentrados que corresponden a las Coordinaciones Zonales, y Direcciones Distritales de Educación.

Que, la Disposición Transitoria Décimo Tercera del cuerpo legal citado, en el considerando precedente, manifiesta que: "Antes de la finalización del año lectivo 2014-2015, todas las instituciones educativas deberán haber adecuado su denominación, de conformidad con las normas prescritas en el presente reglamento y el instructivo que para el efecto expida el nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional".

Que, mediante Resolución Nro. MINEDUC-CZ6-2017-00112-R, de fecha 27 de enero del 2017, la Coordinación de Educación Zonal 6, RESUELVE: "...Autorizar el funcionamiento por el lapso de cinco (5) años a la **UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR JOSE F. HIDALGO**, con código AMIE 01H00091, (...) desde el año lectivo 2016-2017 hasta el año lectivo 2020-2021...".

Que, mediante trámite 3560-ONLINE, el Diseñador Cristian Heriberto Castro Crespo, Representante Legal de la Unidad Educativa Particular "José F. Hidalgo", código AMIE 01H00091, presenta la solicitud de cambio de nominación a Unidad Educativa Particular "Benjamín Britten", al que anexa la documentación requerida para la gestión pertinente.



Ministerio de Educación

Resolución Nro. MINEDUC-CZ6-01D02-2021-0003-R

Cuenca, 02 de junio de 2021

Que, el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional ha emitido el instructivo para el efecto, a través del Acuerdo 407-12, de fecha 14 de Septiembre de 2012, en el que dispone se realice el cambio de denominación de los Establecimientos Educativos, que hasta la presente fecha, han venido utilizando adjetivos como “experimental” o “mixto”, “instituto técnico” o “instituto tecnológico”, “de señoritas” o “de varones”, u otros que no consten en la normativa legal vigente, por:

1. Centro de Educación Inicial.
2. Escuela de Educación Básica.
3. Colegio de Bachillerato.
4. Unidades Educativas.

En uso de las atribuciones que le confiere el literal u) del numeral 3) contenido en el Art.42 del Acuerdo 020-12, de fecha 25 de enero de 2012, en concordancia con el literal q) de la norma en cita, la Dirección Distrital de Educación 01D02 -Cuenca Sur-

RESUELVE:

Art. 1.- **DISPONER** el cambio de nominación de la Unidad Educativa Particular JOSE F. HIDALGO, por el de Unidad Educativa Particular BENJAMIN BRITTEN, código AMIE 01H00091, perteneciente al Distrito 01D02, Circuito 01D02C04_07, coordenada X: 719302, coordenada Y: 9679009, dirección CALLE HONDURAS Y CALLE PANAMA SECTOR ANTIGUO CREA, modalidad Presencial, sostenimiento Particular, régimen Sierra, jornada Matutina y/o Vespertina, representante legal CRISTIAN HERIBERTO CASTRO CRESPO, a partir del año lectivo 2020-2021.

Art. 2.- **EXIGIR** a las Autoridades de la Institución Educativa, que se utilice la nueva nominación a partir de la presente fecha y cumplan con el Marco Legal Educativo.

Art. 3.- **RESPONSABILIZAR** a las Autoridades de la Institución Educativa, el cumplimiento de lo resuelto.

COMUNÍQUESE, NOTIFÍQUESE Y CÚMPLASE. Dado en Cuenca, Ciudad Patrimonio Cultural de la Humanidad, en el Despacho de la Dirección Distrital 01D02 – Educación, a los dos días del mes de junio de 2021.



Ministerio de Educación

Resolución Nro. MINEDUC-CZ6-01D02-2021-0003-R

Cuenca, 02 de junio de 2021

Documento firmado electrónicamente

Magdalena De La Nube Abril Naranjo

**DIRECTORA DISTRITAL 01D02- PARROQUIAS URBANAS: (SAN SEBASTIÁN
A MONAY) Y PARROQUIAS RURALES: (BAÑOS A SANTA
ANA)-EDUCACIÓN**

mmo/tp



MAGDALENA DE LA
NUBE ABRIL
NARANJO

A3: Guion de entrevista*1. Guion Entrevista Directiva-Docente***RETROALIMENTACIÓN EN LOS PROCESOS DE AUDITORÍA CODIGO No. 01H00091_AD_ARG**

Fecha: Cuenca, 31 de agosto de 2021

Entrevistador: Lcda Wilma Merchán

Entrevistado Master Alfonso Delgado

Introducción

Esta entrevista, al ser parte de un proyecto de tesis, será tabulada y los resultados expuestos en el trabajo final. Sin embargo, los nombres de los participantes serán encriptados bajo un código para mantener anónima su identidad y discreción de los datos. El cuestionario de la entrevista consta de 11 preguntas (4 cerradas y 7 abiertas).

Se estima que esta entrevista se la podrá realizar en un tiempo aproximado de 50 minutos.

DIRECTOR-DOCENTE

Partiendo de la reflexión inicial de que la auditoría es un proceso indispensable para la mejora de la gestión y de la calidad educativa y en este caso la retroalimentación como un proceso que genera reflexión, autocrítica y autoaprendizaje para propiciar la toma de decisiones por parte del directivo para la rectificación de los resultados de la AGE

Pues bien, aquí, entonces, caben dos preguntas base:

1. ¿Cree que la búsqueda de calidad educativa es importante para generar un cambio positivo en la educación? ¿Por qué?
2. ¿Reconoce y explique la importancia de la auditoría para propiciar una gestión educativa que derive en resultados de calidad educativa?

Además:

3. ¿Usted conoce del proceso de retroalimentación en la auditoría en los centros educativos?
4. ¿Cómo es? ¿Cuál es la forma en que usted es retroalimentado como directivo en la auditoría?
5. ¿De qué manera valora este proceso?
6. ¿Considera que la retroalimentación de los resultados obtenidos en una auditoría es importante?
¿Por qué? Especifique

Posterior a ello:

7. ¿Cree que la retroalimentación que brinda el auditor propicia acciones y reflexiones de su parte para accionar e incidir en los resultados que se deben revertir mediante un plan de mejora? ¿Por qué?

Por otro lado, según su experiencia en los procesos de auditoría:

8. ¿Cómo logra repensar y asumir sus acciones en su labor como profesional de la educación a partir de los procesos de retroalimentación de los procesos de auditoría?
9. ¿Qué estrategias considera pertinentes para la mejora de la retroalimentación en el marco de la auditoría?

10. ¿Si le pidiera que valore el proceso de retroalimentación en la auditoría, cómo lo haría? Buena, mejorable. ¿Por qué?

11. Ahora bien:

- a) ¿Una vez terminada la auditoría, usted es informado sobre los resultados? ¿De qué manera?
- b) ¿Por favor, describa brevemente el estilo comunicacional que se brinda al momento de recibir los resultados de la auditoría?
- c) ¿Se brindan ejemplificaciones a los procedimientos y acciones concretas de lo que se debe hacer? ¿De qué manera?
- d) ¿Se aclara las ideas de los resultados? ¿De qué manera?
- e) ¿Se indica los escenarios a ser corregidos? ¿De qué manera?
- f) ¿Existe una infografía de los logros alcanzados? ¿De qué manera?
- g) ¿Las recomendaciones recibidas usted las comprende a cabalidad a través de ejemplos para su mayor comprensión? ¿De qué manera?

12. ¿Considera que la retroalimentación de resultados sobre su gestión tiene alguna incidencia en su desarrollo profesional?

- a) ¿Se generan procesos metacognitivos durante la retroalimentación que le permitan visualizar mejoras?
- b) ¿De qué manera, durante la auditoría se genera un clima de confianza por parte del auditor?
- c) ¿Se considera un apartado con las recomendaciones, sugerencias y desafíos?
- d) ¿De qué manera se propicia los logros y los desafíos del proceso de la Planificación estratégica según los resultados obtenidos?
- e) De qué manera considera que la retroalimentación llevada a cabo en el marco de la Auditoría Educativa propicia la auto-realización.
- f) ¿Cómo se propicia para descubrir las oportunidades de mejora en el proceso de retroalimentación?

13. Si usted llegará a ser auditor educativo ¿De qué manera mejoraría el proceso de retroalimentación de los resultados de la auditoría?

Por favor, especifique en cuanto a:

- a) Estilo comunicacional (dialógico, horizontal, constructiva, formativa y sin juicio de valor) en cuanto a las expresiones verbales y escritas utilizadas.
- b) Procesos metacognitivos en el profesional directivo o docente.
- c) Clima de confianza y oportunidad de

Sí____

No____

¿Por qué? _____

Partiendo de la reflexión inicial de que la auditoría es un proceso indispensable para la mejora de la gestión y de la calidad educativa y en este caso la retroalimentación como un proceso que genera reflexión, autocrítica y autoaprendizaje para propiciar la toma de decisiones por parte del directivo para la rectificación de los resultados de la AGE

No____

¿Por qué? _____

14. Entendiendo que el docente es parte fundamental de la educación, responda las siguientes preguntas:

- a. ¿Cuál es la importancia que para usted representa los resultados de las auditorías?
- b. ¿considera que el proceso de retroalimentación debe brindarse en un ámbito comunal, es decir: se informa a toda la comunidad educativa (padres y alumnos incluso)?
- c. ¿De qué manera usted como directivo comunica los correctivos a los docentes y/o funcionarios administrativos ante resultados negativos?

15. ¿Cuáles son las estrategias de motivación que usted brinda a los docentes y/o funcionarios administrativos ante la necesidad de mejora a partir de los resultados de una auditoría?

16. ¿Considera que su forma de comunicar los resultados de una auditoría es pertinente? ¿Por qué?

17. El Ministerio de Educación considera que las auditorías son un instrumento necesario para lograr una mejora educativa. Ahora bien, el término mejorar es muy ambiguo, dado que, en el Ecuador, en el ámbito educativo, hay mucho que mejorar. Para usted, entonces:

a ¿Qué es una mejora educativa?

b ¿Cuáles son las estrategias que se siguen después de la retroalimentación de los resultados de una auditoría?

c ¿Cuáles han sido las acciones de mejora que usted asume luego del proceso de retroalimentación de los resultados de una auditoría?

d ¿Cuáles son los elementos comunicacionales que usted considera se deben llevar a cabo en la retroalimentación de resultados de una auditoría?

Para terminar:

18. ¿Cómo considera usted que debe desarrollarse la socialización y retroalimentación de los resultados de una auditoría?

2. Guion Entrevista Auditor

RETROALIMENTACIÓN EN LOS PROCESOS DE AUDITORÍA CODIGO No. 01H00091_AD_ARG

Fecha: Cuenca, 31 de agosto de 2021

Entrevistador: Lcda Wilma Merchán

Entrevistado Master Alfonso Delgado

Introducción

Esta entrevista, al ser parte de un proyecto de tesis, será tabulada y los resultados expuestos en el trabajo final. Sin embargo, los nombres de los participantes serán encriptados bajo un código para mantener anónima su identidad y discreción de los datos. El cuestionario de la entrevista consta de 11 preguntas (4 cerradas y 7 abiertas).

1. Partiendo de la reflexión inicial de que la auditoría es un ejercicio indispensable para la gestión en la calidad educativa.

a) ¿Cómo concibe usted la auditoría y su importancia para la calidad educativa?

b) Según su criterio y experiencia ¿Cuál es la importancia del proceso de retroalimentación en la auditoría educativa y en los procesos de calidad educativa que se aplica a las instituciones educativas?

2. Posterior a esa reflexión inicial, usted:

a) ¿Considera que los profesionales directivos y docentes tienen un criterio formado y lógico sobre la categoría referida al proceso de retroalimentación?

b) ¿Qué entiende Usted por retroalimentación? ¿Cuáles procesos y elementos la conforman?

3. Para finalizar este punto:

¿De qué manera la concepción y procesos inherentes a la retroalimentación en el marco de ARG usted ha implementado en la práctica?

4. ¿Considera usted que puede mejorar este proceso de retroalimentación?

SI_____ No._____ ¿Por qué?

5. ¿Considera usted que la comunicación verbal y escrita que usted propicia como auditor con el profesional directivo incide en la efectividad de la retroalimentación? SI_____ No._____ ¿Por qué?

6. Por otro lado, una vez que los resultados son obtenidos.

a. ¿Cuál es el proceso de análisis que usted propicia en el profesional directivo? ¿Qué analiza? ¿Qué es lo relevante?

b. Al momento de informar los resultados de la ARG (hallazgos y recomendaciones) considera que usted propicia:

1. Estilo comunicacional (dialógico horizontal, constructivo, formativo y sin juicio de valor) en cuanto a las expresiones verbales y escritas utilizadas.

2. Procesos metacognitivos en el profesional directivo o docente.

3. Clima de confianza y oportunidad

SI_____ No._____ ¿Por qué?

Posterior a ello:

d. Quienes son los actores de la IE que participan de estos diálogos y socialización

e. ¿Qué datos de los resultados obtenidos se socializan a los directivos, docentes o cuerpo administrativo?

7. Ahora bien, usted, como auditor:

a. ¿Estima que el proceso de retroalimentación de resultados es imprescindible en el desarrollo de la auditoría educativa?

SI_____ No._____ ¿Por qué?

b. ¿Qué se busca, entonces, con la socialización?

c. ¿Esta socialización cumple sus objetivos planteados en el ámbito de la planificación estratégica?

Para terminar:

8. ¿En el proceso de auditoría de qué manera considera que se ha logrado propiciar una mejora educativa mediante la retroalimentación?
Por favor, enfatice en el ámbito de la planificación estratégica

Los documentos que tienen mayor peso son los de planificación estratégica el PEI, la PCI código de convivencia y Propuesta pedagógica y justamente son esos documentos los que se los retroalimentan con mayor énfasis siendo estos la base de otros documentos

9. Cree usted que su forma, estilo comunicacional y sentido que brinda a la retroalimentación incide favorablemente en el directivo para los logros de mejora

educativa? SI_____ No._____ ¿Por qué?

10 ¿De qué manera mejoraría el proceso de retroalimentación de los resultados de la auditoría?. Por favor, especifique.

11 ¿Considera usted necesario pedagogizar el proceso de retroalimentación en la auditoría educativa (ARG)?

SI_____ No._____ ¿Por qué?

A4: Análisis de las categorías del estudio

PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	CATEGORÍA (S)	DEFINICIÓN	SUBCATEGORÍAS	INDICADORES
<p>14. ¿Cree que la búsqueda de calidad educativa es importante para generar un cambio positivo en la educación? ¿Por qué?</p> <p>15. ¿Reconoce y explique la importancia de la auditoría para propiciar una gestión educativa que derive en resultados de calidad educativa?</p> <p>16. ¿Una vez terminada la auditoría, usted es informado sobre los resultados? ¿De qué manera?</p>	<p>Calidad educativa</p>	<p>Ramos et al. (2020):</p> <p>“una forma de gestión en la que predomina la preocupación por satisfacer al usuario, y por mejorar día a día los procesos y resultados. En una institución u organización [...], la calidad se extiende al conjunto de sus fines, los sistemas que la integran, los procesos que desarrolla y los resultados que obtiene” (p. 3).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad educativa • Cuerpo docente de calidad • Criterios de calidad • Indicadores de calidad • Evaluación • Auditorías 	<p>IC1.</p> <p>Relación del personal institucional con el concepto de calidad educativa y su importancia</p> <p>IC2.</p> <p>¿El director opera con base en criterios de calidad educativa?</p> <p>IC3.</p> <p>El personal institucional</p>

<p>17. ¿Se indica los escenarios a ser corregidos? ¿De qué manera?</p> <p>18. ¿Existe una infografía de los logros alcanzados? ¿De qué manera?</p> <p>19. ¿De qué manera, durante la auditoría se genera un clima de confianza por parte del auditor?</p> <p>20. De qué manera usted como directivo comunica los correctivos a los docentes y/o funcionarios administrativos ante resultados negativos?</p> <p>21. Si usted llegará a ser auditor educativo ¿De qué manera mejoraría el proceso de retroalimentación de los resultados de la auditoría? Por favor,</p>				<p>reconoce y participa en los procesos de evaluación</p> <p>IC4.</p> <p>El proceso de evaluación está condicionado por un ciclo de retroalimentación.</p>
--	--	--	--	---

<p>especifique en cuanto a:</p>				
<p>1. ¿Usted conoce del proceso de retroalimentación en la auditoría en los centros educativos?</p> <p>2. ¿De qué manera valora este proceso?</p> <p>3. ¿Considera que la retroalimentación de los resultados obtenidos en una auditoria es importante?</p> <p>4. ¿Cree que la retroalimentación que brinda el auditor propicia acciones y reflexiones de su parte para accionar e incidir en los resultados que se deben revertir mediante un plan de mejora?</p> <p>5. ¿Qué estrategias considera pertinentes para la mejora de la</p>	<p>Retroalimentación</p>	<p>Los resultados para ser analizados; en tanto que el feedforward sugiere: “el uso del [del mismo] para la evaluación orientada al aprendizaje,</p> <p>Orientaciones para la retroalimentación en un contexto de Educación a distancia. (cartilla)</p> <p>-La retroalimentación contribuye a la construcción de la autonomía a través de procesos de reflexión que motiva a resolver sus</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Feedback ↔ • Feedforward • Procesos de retroalimentación • Aclaración • Valoración • Conocimiento sobre retroalimentación • Espacio de socialización de los resultados. • Estilos comunicacionales 	<p>IR1.</p> <p>El personal institucional es informado de los resultados de las evaluaciones (espacios de socialización de los resultados obtenidos en la ARG)</p> <p>IR2.</p> <p>El personal institucional conoce y da la relevancia necesaria sobre los procesos de comunicación de resultados.</p>

<p>retroalimentación en el marco de la auditoría?</p> <p>6. ¿Si le pidiera que valore el proceso de retroalimentación en la auditoría, cómo lo haría? Buena, mejorable. ¿Por qué?</p> <p>7. Por favor, ¿describa brevemente el estilo comunicacional que se brinda al momento de recibir los resultados de la auditoría?</p> <p>8. ¿Se brindan ejemplificaciones a los procedimientos y acciones concretas de lo que se debe hacer?. ¿De qué manera?</p> <p>9. ¿Se aclara las ideas de los resultados? ¿De qué manera?</p> <p>10. ¿las recomendaciones recibidas usted las comprende a cabalidad a través de ejemplos para su mayor comprensión? ¿De qué manera?</p> <p>11. ¿Considera que la retroalimentación de resultados sobre su gestión tiene</p>		<p>problemas, crear nuevas producciones, replantear sus trabajos a aprender identificar sus estrategias de aprendizajes</p> <p>La escalera de la retroalimentación de Daniel Wilson (2002)</p> <p>-Clarificar, valoración, expresar inquietudes y descubrir oportunidades de mejora ,sugerir y presentar situaciones retadoras.</p> <p>Cassanny,D(1999) “Los enfoques comunicativos: elogio y crítica”, Lingüística y literatura, 36-37: 11-33. Revista del Departamento de Lingüística y literatura de la Universidad de Antioquia, en Medellín</p>	<p>(dialógico, horizontal, constructiva, formativa y sin juicio de valor).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procesos metacognitivos 	<p>IR3.</p> <p>El personal institucional toma como estrategia de mejora la socialización de resultados provenientes de las auditorias.</p> <p>IR4</p> <p>El proceso de evaluación y seguimiento de la gestión escolar que usted dirige le antecede una retroalimentación dialógica, horizontal, constructiva formativa y sin juicio de valor</p>
--	--	--	--	--

<p>alguna incidencia en su desarrollo profesional?</p> <p>12. ¿Se considera un apartado con las recomendaciones, sugerencias y desafíos?</p> <p>13. De qué manera considera que la retroalimentación llevada a cabo en el marco de la Auditoría Educativa propicia la auto-realización.</p> <p>14. ¿Cómo se propicia para descubrir las oportunidades de mejora en el proceso de retroalimentación?</p> <p>¿cuál es la importancia que para usted representa los resultados de las auditorías?.</p> <p>15 ¿considera que el proceso de retroalimentación debe brindarse en un ámbito comunal, es decir: se informa a toda la comunidad educativa (padres y alumnos incluso)?</p>		<p>Paradigma comunicativo, ese marco común de principios lingüísticos y psicopedagógicos que sustentan los enfoques didácticos de enseñanza.</p> <p>Uso verbal.</p> <p>-Pragmática</p> <p>- análisis del discurso, -</p> <p>-conversación, la socio crítica</p> <p>-la etnografía de la comunicación</p> <p>-la lingüística textual</p> <p>- la psicología y la construcción constructivista en base origen social del lenguaje</p> <p>-</p>		<p>IR5</p> <p>¿Dónde y cómo el directivo y docente, recibe información de los procesos de retroalimentación por parte del auditor?</p> <p>IR6.</p> <p>¿Qué beneficios o aportes le concede a usted el proceso de retroalimentación?</p> <p>IR7.</p> <p>Señale los procesos metacognitivos generado con la retroalimentación</p>
--	--	--	--	--

		<p>El enfoque comunicativo, una mejor guía para la práctica docente</p> <p>-Dimensión de uso social y el análisis de los factores lingüísticos y extralingüísticos que concurren en la comunicación</p>		<p>IR8.</p> <p>Considera que el proceso de retroalimentación brindado por el auditor es</p> <p>IR9.</p> <p>El directivo emite una noción del concepto de “retroalimentación “</p> <p>IR10.</p> <p>El directivo expresa la importancia de la retroalimentación</p> <p>IR11.</p> <p>De qué manera usted implementa la retroalimentación en su desempeño profesional</p>
<p>1 ¿Cómo logra repensar y asumir sus acciones en su labor como profesional de la educación a partir de los procesos de</p>	<p>Mejora educativa</p>	<p>Gorozabel-Quñones et al. (2020):</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategias de mejora • Resultados positivos 	<p>IM1.</p> <p>El directivo y docente tiene</p>

<p>retroalimentación de los procesos de auditoría?</p> <p>2¿De qué manera se propicia los logros y los desafíos del proceso de la Planificación estratégica según los resultados obtenidos?.</p> <p>3¿cuáles son las estrategias de motivación que usted brinda a los docentes y/o funcionarios administrativos ante la necesidad de mejora a partir de los resultados de una auditoría?</p>		<p>la organización funcional significativa del aprendizaje; con ello, se pueden hacer aproximaciones de cómo los actores educativos han de percibir el proceso, los contenidos, los recursos, la evaluación, entre otros elementos, a propósito de generar propuestas educativas que involucren una educación inclusiva y en función de brindar respuesta a los estándares de calidad educativa, acoplándose los planes educativos como espacios que han de procurar un equilibrio entre lo técnico y lo socioemocional para un desarrollo integral de</p>		<p>conocimiento sobre la mejora educativa.</p> <p>IM2.</p> <p>El directivo y docente está capacitado sobre temas de mejora educativa.</p> <p>IM3.</p> <p>El directivo y docente está en constante búsqueda de mejora educativa.</p>
--	--	--	--	---

		los estudiantes (p. 4).		
--	--	-------------------------	--	--

Fuente: Elaboración de la autora.

A6: Detalle de estándares no cumplidos

Nombre	Estándares de Calidad educativa no logrados en la Auditoria Regular General (ARG)
Participación	En la planificación estratégica del Proyecto Educativo Institucional (PEI) en vinculación a la optimización del diseño del Plan de Mejora
Tiempo y lugar	Unidad Educativa Particular “Benjamín Britten” de la ciudad de Cuenca en el período 2020-2021.

ESTÁNDARES DE GESTIÓN ESCOLAR

Estandar	Retroalimentación	Normativa sugerida
D1.C1.GE3.Cuenta con procedimientos académicos y administrativos	La autoridad educativa debe coordinar la elaboración y socialización de los procedimientos académico y administrativos de la institución.	<p>NORMATIVA:</p> <ul style="list-style-type: none"> _ LA LOEI: Titulo VII, Disposiciones Generales, Segunda. _ RGLOEI Art. 41 numeral 1 (según Código de Trabajo) _ Manual de Mantenimiento Recurrente y preventivo de los espacios. (2013) _ RGLOEI Art. 193 al 196. _ ACUERDO No. MINEDEUC-MINEDUC-2018-00100-A _ ACUERDO No. MINEDEUC-MINEDUC-2018-00030-A _ ACUERDO Nro. MINEDUC-ME-2015-00025-A

<p>D1.C2.GE4. Se ejecutan actividades de capacitación profesional para el personal administrativo, directivo y docente en función del diagnóstico de necesidades institucionales.</p>	<p>_La autoridad institucional y actores corresponsables deben proponer un Plan Interno de Capacitación Profesional Institucional, que debe responder a las necesidades del personal de la IE.</p>	<p>NORMATIVA: _RGLOEI Art. 53: Deberes y atribuciones del Consejo Ejecutivo. Numeral 6. _RGLOEI Art. 314 _ACUERDO No. MINEDUC-ME -2016-00060-A. Art.6 numeral 8 y 9</p>
<p>D2.C2.GE5. Se ejecutan procesos de apoyo y acompañamiento pedagógico a la práctica docente en función de las necesidades institucionales.</p>	<p>_La autoridad institucional debe monitorear la ejecución del plan de acompañamiento pedagógico a través de las observaciones aúlicas y el informe de la consolidación del por eso a nivel institucional.</p>	<p>NORMATIVA: _RGLOEI: Art 45, numeral 5. _RGLOEI: Art. 87. Junta Académica. _Acuerdo MINEDUC-ME-2016-0060. De la Junta Académica, Art. 6 numerales 8,12 y 13. Art. 12 numeral 7. _Instructivo Para Elaborar las Planificaciones Curriculares Del Sistema Nacional de Educación</p>
<p>D1.C2.GE6. Se reconoce los méritos alcanzados por el personal administrativo, directivo y docente de acuerdo a los lineamientos institucionales.</p>	<p>_La autoridad del establecimiento educativo debe instituir, según la filosofía del plantel y su realidad cultural, distinciones honoríficas para el personal administrativo, directivo y docente, nomadas en el Código de Convivencia:</p>	<p>NORMATIVA: _Constitución 2008 Art. 229. _LOSEP Art.. 79. _LOEI Art. 89. _RGLOEI Art. 53 Del Consejo Ejecutivo, numeral 6 y 8 _ACUERDO Nro.0332-13 Guía Metodológica para la construcción participativa del Código de Convivencia Institucional, normas y procedimientos regulatorios: Distinciones Honoríficas _Código de Trabajo Art. 78.</p>

<p>D1.C3.GE8. Cuenta con lineamientos para la comunicación oportuna de aspectos académicos y administrativos entre los actores educativos.</p>	<p>__El Directivo de la Institución debe generar lineamientos para la comunicación de aspectos académicos y administrativos entre los actores educativos. NORMATIVA: _LOEI Art. 10, literal c.</p>	<p>_LOEI Art. 12, literal b y k. _LOEI Art. 15. _LOEI Art. 44 numeral 15. _RGLOEI Art. 205, 207 y 209. _Guía metodológica para la construcción participativa del Proyecto Educativo Institucional para la Convivencia Armónica.</p>
<p>D2.C1.GE11. Fundamenta su Planificación Curricular Institucional (PCI) en el Currículo Nacional y los lineamientos emitidos por la Autoridad Educativa Nacional</p>	<p>_La autoridad institucional y actores corresponsables deben elaborar Planificación Curricular Institucional (PCI) articulado con el currículo nacional vigente</p>	<p>_ MINEDUC-ME-2016-00122-A NORMATIVA: para los procesos de Regulación y Gestión. Art. 8 literal b) y Art. 9. _Instructivo Para Elaborar las Planificaciones Curriculares Del Sistema Nacional de Educación _Acuerdo MINEDUC-MINEDUC-2019-00011-A _Acuerdo MINEDUC-ME-2016-0060 _ACUERDO MINEDUC-MINEDUC-2018-00100-A</p>
<p>D2.C1.GE12.Evalúa los aprendizajes del estudiantado de acuerdo a los lineamientos establecidos en la Planificación Curricular Institucional (PCI).</p>	<p>_ La autoridad Institucional debe generar lineamientos de evaluación de los aprendizajes, que deben constar en el PCI en el elemento de Evaluación.</p>	<p>NORMATIVA: _RGLOEI Art. del 184 al 187. _RGLOEI Art. del 193 al 197. _RGLOEI Art. del 209 al 222. _ACUERDO No. MINEDU-MINEDUC-2018-00067-A TAREAS ESCOLARES _MINEDUC-ME-2016-00122-A NORMATIVA: para los procesos de Regulación y Gestión académica en las IE, Art. 18, 19, 20, 21 y 22. _Instructivo Para La Aplicación Estudiantil 2019 _ACUERDO-MINEDUC-2019-00011-A, numeral 3.3</p>

<p>D2.C2.GE14.Cuenta con lineamientos de refuerzo académico establecidos en la Planificación Curricular Institucional (PCI).</p>	<p>_ La autoridad educativa deberá incluir en el PCI lineamientos para los diferentes tipos de Refuerzo Académico, en el que se plasmen estrategias de orientación educativa inherente al currículo institucional, direccionadas al acompañamiento académico, pedagógico y socio-afectivo de la diversidad de estudiantes dentro de un marco formativo y preventivo que garantice el refuerzo académico que ofrezca una retroalimentación pertinente, detallada y precisa que permita alcanzar el desarrollo de la destreza con criterio de desempeño/competencias y la calificación que requiere el estudiantes para su promoción.</p>	<p>NORMATIVA: _LOEI Art.59. _RGLOEI Art. 204,208 _MINEDUC-ME-20116-A NORMATIVA: para los procesos de regulación y Gestión Académica en las IE, Art.16. _LOEI Art. 11 Literal h,i _ACUERDO-MINEDUC-2109-00011-A, numeral 3.2 _LOEI Art. 12 literal b,k _LOEI Art. 13 literal i _Instructivo Para Elaborar las Planificaciones Curriculares Del Sistema Nacional de Educación 2019 _Instructivo Para La Aplicación De La Evaluación Estudiantil 2019</p>
--	---	---



--	--	--

<p>D3.C1.GE16. Cuenta con los organismos institucionales conformada y en funciones</p>	<p>_La autoridad institucional debe promover la conformación de los organismos institucionales: Consejo Ejecutivo (ratificado por el Distrito Educativo para que entre en funciones), Junta General de Directivos y Docentes, Junta de Docentes de Grado o Curso, Consejo Estudiantil, Junta Académica, Comité Central de PPF, Consejos de Aula de Estudiantes y de PPF.</p>	<p>NORMATIVA: _ RGLOEI Art.. 44, 48 al 87. _Acuerdo Nro MINEDUC-ME-2016-0060-A Junta Académica. _ACUERDO No. MINEDUC-ME-2016-00077-A _ACUERDO Nro. MINEDUC-MINEDUC 2017-00080-A Comité de Madres, Padres y/o representantes legales _ACUERDO Nro. MINEDURME'2016-00046-A DECE _ACUERDO Nro. MINEDUC-MINEDUC-2017-00060-A Consejos Estudiantiles</p>
<p>D3.C2.GE17.Establece vínculos de cooperación con otros actores, dentro y fuera de la comunidad para fortalecer actividades relacionadas con el aprendizaje</p>	<p>_La autoridad educativa debe gestionar acuerdos de cooperación con Instituciones educativas del sector, alianzas estratégicas con Instituciones de Educación Superior, organismos gubernamentales y no gubernamentales, con el propósito de intercambiar experiencias, prácticas de enseñanza innovadoras, obtener apoyo técnico y pedagógico en beneficio de los procesos educativos institucionales.</p>	<p>NORMATIVA: _ACUERDO Nro. MINEDUC-ME 2016-00060-A Art.6 literal 8. _Guía de Formación en Centros de Trabajo para el Bachillerato Técnico (Actualizada, 2018) _LOEI Art. 17 derechos literal h</p>
<p>3.2.1 ESTÁNDARES DE DESEMPEÑO DIRECTIVO</p>		

<p>D1.C1.D12. Implementa el Proyecto Educativo Institucional (PEI)</p>	<p>_El Consejo Ejecutivo, debe establecer estrategias para la construcción de PEI, en las fichas de seguimiento del PEI, proponer la frecuencia de entrega de informes para con estos resultados tomar decisiones en pro de la mejora continua institucional.</p>	<p>NORMATIVA: _LOEI Art. 34 literal e. _RGLOEI Art. 44 numerales 2y 9. _RGLOEI Art. 53 numerales 1y 2 _LGLOEI Art. 88.- Proyecto Educativo Institucional. _Guía metodológica para la construcción participativa del Proyecto Educativo Institucional para la Convivencia Armónica _LOEI Art. 17 literal d</p>
<p>D1.C1.D13.Supervisa la ejecución de procedimientos académicos y administrativos</p>	<p>La autoridad educativa debe coordinar la supervisión de procedimientos académicos y administrativos.</p>	<p>NORMATIVA: _LOEI Art. 11 literal c. _RGLOEI Art. 44 numeral 1. _ACUERDO Nro. MINEDUM2015-00099-A _ACUERDO MINISTERIAL 0053-13 _ACUERDO MINISTERIAL 0195-13, Reforma a la NORMATIVA: para las excursiones y giras de observación en las IE _ACUERDO Nro MINEDUC-MINEDUC -2018-00100-A DISPOSICIÓN GENERAL SEGUNDA _ACUERDO NRO MINEDUD-ME-2018-00101-A _ACUERDO NRO MINEDUC -ME-2019-00011-A _ACUERDO NRO.MINEDUMINEDUC-2018-00030-A</p>

<p>D2.C2.D15. Monitorea las actividades de apoyo y acompañamiento pedagógico a la práctica docente en función del plan de acompañamiento pedagógico aprobado.</p>	<p>_La autoridad institucional debe monitorear la ejecución del plan de acompañamiento pedagógico, a través de las observaciones áulicas y el informe de la consolidación del proceso a nivel institucional.</p>	<p>NORMATIVA : _ACUERDO Nro. MINDEUD-ME-2016-00060-A NORMATIVA: para la conformación y funcionamiento de la Junta Académica. _RGLOEI Art. 45 303 horas de desarrollo profesional como parte de programas de acompañamiento pedagógico _RGLOEI Art. 45 numerales 2. _RGLOEI Art. 44 numeral 2. _Instructivo Para Elaborar las Planificaciones Curriculares Del Sistema Nacional de Educación 2019</p>
<p>D1.C2.D16. Aplica lo dispuesto en la resolución para reconocer los méritos alcanzados por el personal administrativo, directivo y docente</p>	<p>_La autoridad institucional debe reconocer los méritos alcanzados por el personal administrativo, directivo y docente; normados en el Código de Convivencia. NORMATIVA: _RGLOEI Art.44 numeral 1</p>	<p>NORMATIVA _RGLOEI Art. 53 literal 6.</p>

<p>D1.C3.D17.Coordina los procesos de gestión de la información en la recolección, actualización y resguardo de la información de acuerdo a los procedimientos institucionales</p>	<p>El Directivo institucional debe coordinar que la IE actualice y custodie;; Reportes de expedientes académicos de los estudiantes (registro de calificaciones, certificados de promoción, entre otro) _Reportes consolidados de asistencia del personal, informes de comisiones ocasionales y permanentes y demás información generada por el plantel. cnforme los procedimientos institucionales.</p>	<p>NORMATIVA: _RGLOEI Art. 44 numeral 17. _RGLOEI Art. 2016 numeral 5. _ACUERDO Nro. MINEDUC-ME-2016-00122-A, Art. 4</p>
<p>D1.C3.D19.Coordina la rendición de cuentas de la gestión de autoridades y organismos instituciones</p>	<p>El Directivo, al final del año escolar debe coordinar y presentar el Informe de Rendición de Cuentas, socializar en la Junta General de Profesores y levantar el acta correspondiente, teniendo como referencia las actas de entrega - recepción del informe de rendición de cuentas de la gestión de los organismos institucionales. En este informe se consolidarán los resultados de autoevaluación, logros y metas alcanzadas a nivel pedagógico, cultural, deportivo; actividades desarrolla, gestiones realizadas y demás experiencias que contribuyeron a la mejora institucional.</p>	<p>NORMATIVA: _LOEI Capitulo I Art. 2 Principios literal ii. _RGLOEI Art. 53: Consejo Ejecutivo, numerales 8, 9, 14 y 17. _RGLOEI Art. 83 numeral 3. _RGLOEI Art. 329 Rendición de Cuentas.</p>

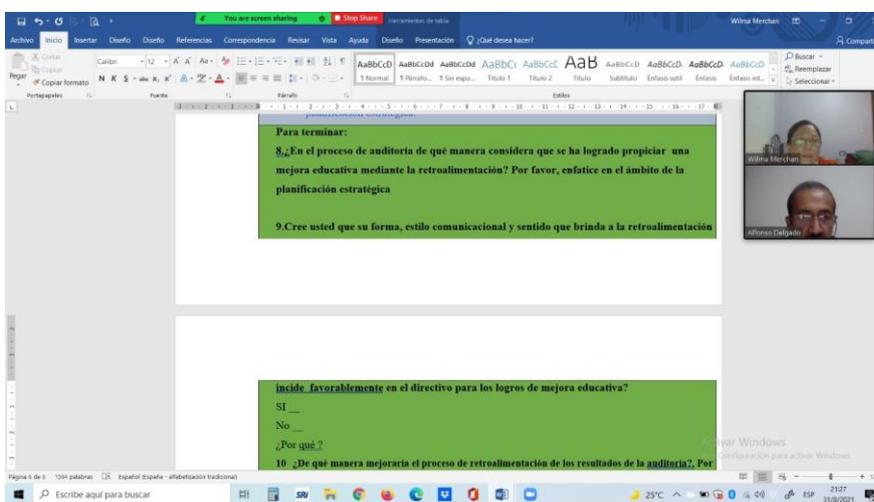
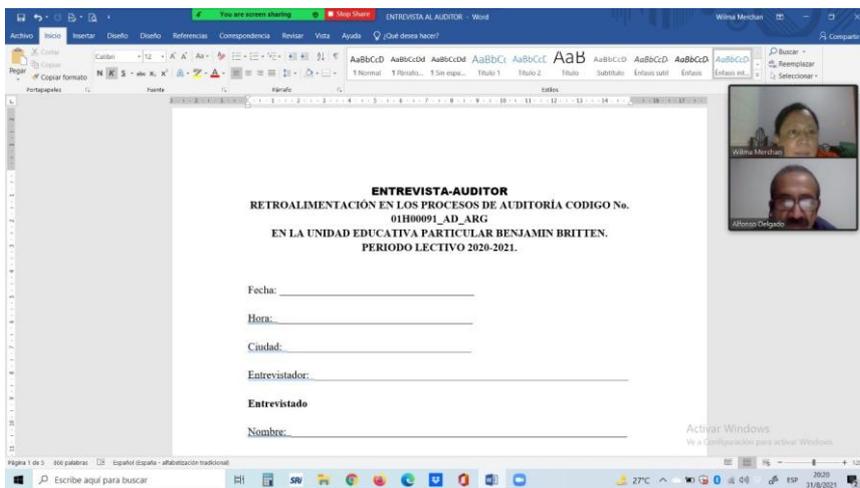
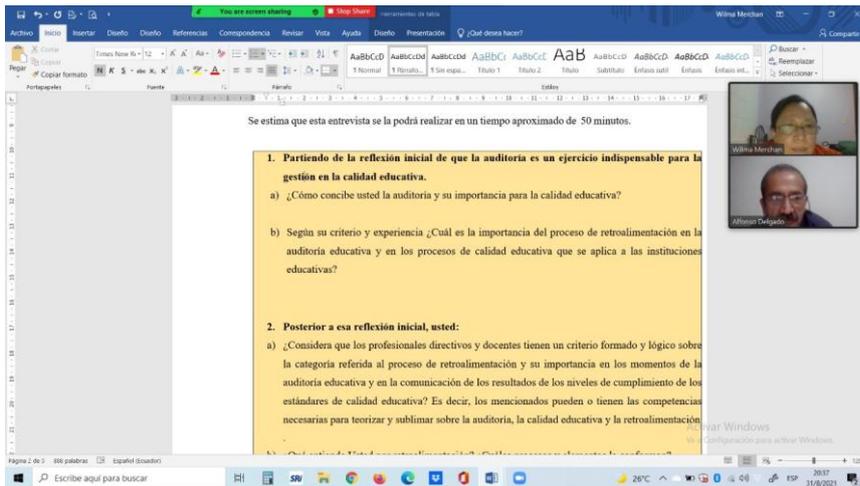
<p>D1.C4.DII10. Verifica la utilización óptima de la infraestructura, equipamiento y recursos didácticos en relación a los objetivos aprendizajes</p>	<p>El directivo debe verificar la utilización óptima de los recursos manteniendo los registros correspondientes.</p>	<p>NORMATIVA: _RGLOEI Art. 44 numeral 4 y 5. _RGLOEI Art. 53 numeral 9. _RGLOEI Art. 90 numeral 8. _RGLOEI Art. 103 numeral 2 y 4. _ Manual de Mantenimiento Recurrente Preventivo de los espacios educativos componente 3 (opcional)</p>
<p>D2.C1.DII14.Evalúa la práctica pedagógica de acuerdo a la ejecución de la planificación microcurricular</p>	<p>_La autoridad institucional debe evaluar la práctica docente de acuerdo a los resultados institucionales de las observaciones áulicas aplicadas en la IE que evidencie que el personal docente cumple con la planificación microcurricular.</p>	<p>NORMATIVA: _RGLOEI Art. 45 numeral 5. _MINEDUC-ME-2016-00060 Juntas Académicas. Art. 5, Art. 12 numeral 7; excepto Art. 6 numerales 5 y 6 RGLOEI Art 44, numerales 2, 10. _ Instructivo Para Elaborar las Planificaciones Curriculares Del Sistema Nacional de Educación 2019. _ Instructivo Para La Aplicación De la Evaluación Estudiantil 2019.</p>
<p>D2.C2.DII16.Supervisa la ejecución de la planificación de servicio de consejería estudiantil</p>	<p>_La autoridad educativa debe implementar estrategias de seguimiento y supervisión para asegurar que los servicios que ofrece el DECE son brindados de forma óptima, conforme la planificación aprobada; se deberá llevar un registro de esta gestión</p>	<p>NORMATIVA: _RGLOEI Art. 58, 59, 60, 61. _RGLOEI Art.53, numerales 13, 14, 15, 16 y 17. _Modelo de Funcionamiento DECE _ACUERDO Nro. MINIDUC-ME-2016-00046-A _Protocolos de actuación frente a situaciones de violencia detectadas o cometidas en el Sistema Educativo</p>

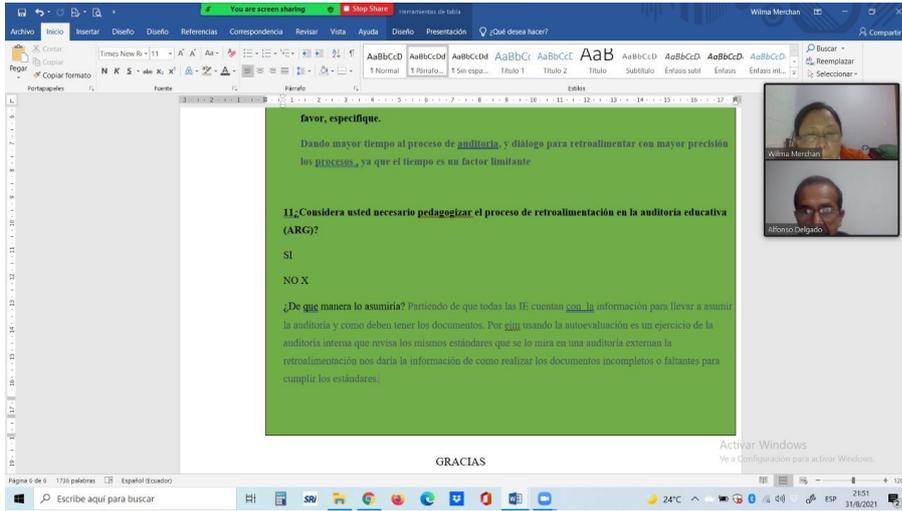
<p>D2.C2.DI17 Coordina la implementación de los lineamientos de refuerzo académico</p>	<p>_La autoridad educativa deberá coordinar que los docentes planifiquen y desarrollen en los espacios/horarios el Refuerzo Académico conforme los lineamientos incluidos en el PCI para los diferentes tipos de Refuerzo Académico que permita alcanzar el desarrollo de la destreza con criterio de desempeño/competencias de acuerdo a lo establecido en la normativa vigente.</p>	<p>NORMATIVA: _ MINEDUC-ME-2016-00060 Juntas Académicas, Art. 12, numeral 6. _ RGLOEI Art. 45 numeral 8. _ RGLOEI Art. 2004. _ Instructivo Para Elaborar las Planificaciones Curriculares Del Sistema Nacional de Educación 2019. _ Instructivo Para La Aplicación De la Evaluación Estudiantil 2019. _ ACUERDO Nro. MINEDUC-MINEDUC-2019-00011-A</p>
<p>D3.C1.DI19 Supervisa la gestión de los organismos institucionales en función de los deberes y atribuciones contempladas en la normativa vigente</p>	<p>_La autoridad institucional debe supervisar la gestión de los organismos institucionales acorde a sus deberes y funciones: Consejo Ejecutivo y Gobierno Escolar (ratificados por el Distrito Educativo), Junta General de Directivos y Docentes, Junta de Docentes de Grado o Curso. Consejo Estudiantil, Junta Académica, Comité Central de PPF, Consejo de Aula de Estudiantes y de PPF. Debe solicitar actas de las reuniones de estos organismos escolares para conocer la problemática y apoyar en la gestión.</p>	<p>NORMATIVA: _RGLOEI Art.44 numeral 8. _RGLOEI Art. 48 tipos de organismos, excepto Gobierno Escolar. _ RGLOEI Art. 53 Deberes y atribuciones. Art. 8, 14, 17. _ ACUERDO Nro. MINEDUC-ME-2016-00077-A, 19 agosto 2016. _ ACUERDO Nro. MINEDUC-ME-2016-00060-A Art. 9, numeral 1. _ ACUERDO Nro. MINEDUC-MINEDUC-2017-00080-A, 19 sep 2017. _ ACUERDO Nro. MINEDUC-ME-2017-00060-A, 10 julio 2017. _ ACUERDO Nro. MINEDUC-ME-2016-00046-A Art. 18, numeral 3.</p>

<p>D3.C2.DI20. Coordina la participación de los docentes en actividades asociadas a los vínculos de cooperación establecidos para apoyar el proceso de enseñanza aprendizaje .</p>	<p>_La autoridad educativa coordina la participación de los docentes en las actividades establecidas en los acuerdos de cooperación para intercambiar experiencias, prácticas de enseñanza innovadoras, obtener apoyo técnico y pedagógico en beneficio de los procesos educativos institucionales.</p>	<p>NORMATIVA: _RGLOEI Art. 44 numeral 2. _Guía de Formación en Centros de Trabajo para el Bachillerato Técnico (Actualizada a 20189 _ACUERDO Nro. MINEDUC-MINEDUC-2019-00011-A _ACUERDO Nro. MINEDUC-MINEDUC-2018-00100-A _GUÍA DE TRABAJO: Círculos de Calidad, Redes de Aprendizaje 2017.</p>
<p>3.3.1. ESTANDARES DE DESEMPEÑO DOCENTE</p>		
<p>D1.C4.DO5. Emplea la infraestructura, equipamiento y recursos didácticos en relación a los objetivos de aprendizaje planteados y promueve su cuidado</p>	<p>_Los docentes deben utilizar de los recursos didácticos y materiales según su planificación microcurricular.</p>	<p>NORMATIVA: _Instructivo para elaboración de planificaciones curriculares 2019. _Manual de Mantenimiento Recurrente Preventivo de los espacios educativos componente 4. _Código de Convivencia Armónica Acuerdo Ministerial MINEDUC ME -00332-2013 Guía de Construcción y Participación del Código de Convivencia Institucional. Ámbito Respeto y Cuidado responsable de los recursos materiales y bienes de la Institución Educativa.</p>

<p>D2.C1.DO9. Aplica estrategias de enseñanza orientadas al logro de los objetivos de aprendizaje planteados en la planificación microcurricular</p>	<p>_Los docentes deben aplicar la articulación de la estructura microcurricular (estrategias metodológicas, recursos y objetivos de aprendizaje) para que su desempeño en el aula se oriente al logro de los objetivos de aprendizaje.</p>	<p>NORMATIVA: _LOEI Art. 11, literal d. _RGLOEI Art.191 _Instructivo planificaciones curriculares 2019 _Guía de Implementación del currículo Integrador. _Currículo 2016. Guía de Implementación del currículo por áreas (CCNN, CCSS, ECA, Lengua y Literatura, EF, Emprendimiento y Gestión, Matemática. _Currículos Nacionales Intercultural Bilingües. MINEDUC-ME-2016-00125-A escolaridad inconclusa NOCTURNA. _Currículo Integrado de Alfabetización. _EJBA - Adaptaciones curriculares.</p>
--	--	---

A7: Fotografías de algunas de las entrevistas realizadas





favor, especifique.

Dando mayor tiempo al proceso de auditoría, y diálogo para retroalimentar con mayor precisión los procesos, ya que el tiempo es un factor limitante

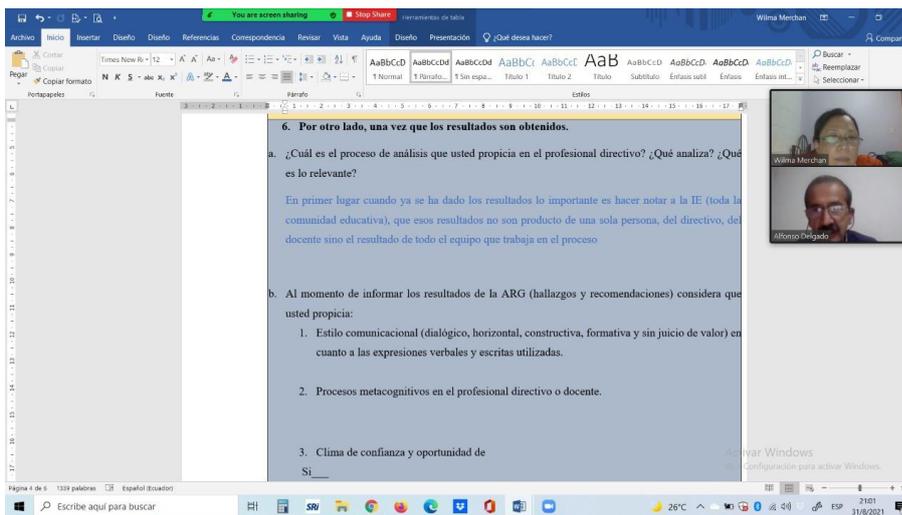
11. Considera usted necesario pedagogizar el proceso de retroalimentación en la auditoría educativa (ARG)?

SI

NO X

¿De qué manera lo asumiría? Partiendo de que todas las IE cuentan con la información para llevar a asumir la auditoría y como deben tener los documentos. Por ejm usando la autoevaluación es un ejercicio de la auditoría interna que revisa los mismos estándares que se lo mira en una auditoría externa la retroalimentación nos daría la información de como realizar los documentos incompletos o faltantes para cumplir los estándares.

GRACIAS



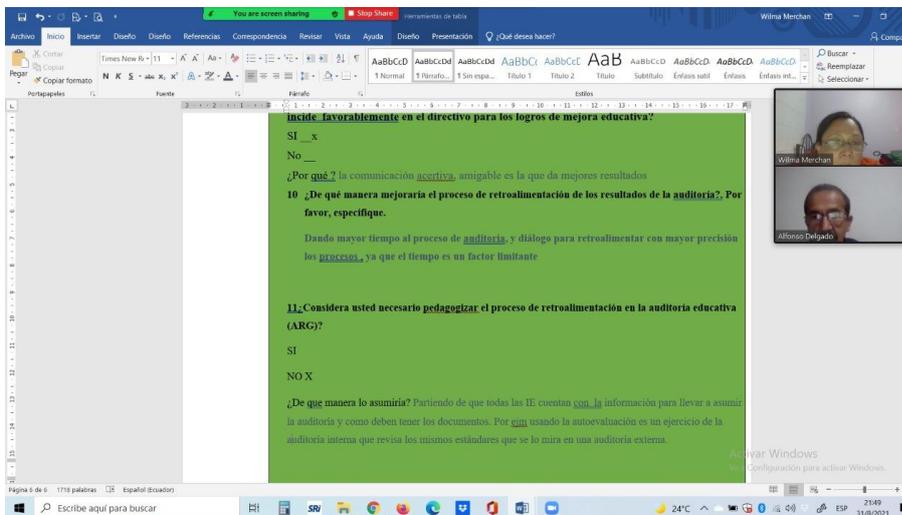
6. Por otro lado, una vez que los resultados son obtenidos.

a. ¿Cuál es el proceso de análisis que usted propicia en el profesional directivo? ¿Qué analiza? ¿Qué es lo relevante?

En primer lugar cuando ya se ha dado los resultados lo importante es hacer notar a la IE (toda la comunidad educativa), que esos resultados no son producto de una sola persona, del directivo, del docente sino el resultado de todo el equipo que trabaja en el proceso

b. Al momento de informar los resultados de la ARG (hallazgos y recomendaciones) considera que usted propicia:

1. Estilo comunicacional (dialogico, horizontal, constructiva, formativa y sin juicio de valor) en cuanto a las expresiones verbales y escritas utilizadas.
2. Proceso metacognitivos en el profesional directivo o docente.
3. Clima de confianza y oportunidad de Si...



incide favorablemente en el directivo para los logros de mejora educativa?

SI x

No ___

¿Por qué? la comunicación activa, amigable es la que da mejores resultados

10. ¿De qué manera mejoraría el proceso de retroalimentación de los resultados de la auditoría?. Por favor, especifique.

Dando mayor tiempo al proceso de auditoría, y diálogo para retroalimentar con mayor precisión los procesos, ya que el tiempo es un factor limitante

11. Considera usted necesario pedagogizar el proceso de retroalimentación en la auditoría educativa (ARG)?

SI

NO X

¿De qué manera lo asumiría? Partiendo de que todas las IE cuentan con la información para llevar a asumir la auditoría y como deben tener los documentos. Por ejm usando la autoevaluación es un ejercicio de la auditoría interna que revisa los mismos estándares que se lo mira en una auditoría externa.

A8: Cláusulas

Cláusula de licencia y autorización para publicación en el
Repositorio Institucional

Wilma del Rocío Merchán Brito en calidad de autora y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación "Retroalimentación en la Auditoría Regular General desde la planificación estratégica en la Unidad Educativa Particular Benjamín Britten, Cuenca-Azuay, 2020-2021", 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, 02 de julio del 2022



Wilma del Rocío Merchán Brito
C.I: 0102158227



Cláusula de Propiedad Intelectual

UNAE

Yo, Wilma del Rocío Merchán Brito en calidad de autora del trabajo de titulación titulación "Retroalimentación en la Auditoría Regular General desde la planificación estratégica en la Unidad Educativa Particular Benjamín Britten, Cuenca-Azuay, 2020-2021", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Azogues, 02 de julio del 2022



Wilma del Rocío Merchán Brito

C.I: 0102158227

A9: Certificación del tutor**Certificado del Tutor**

Yo, Ormary Egleé Barberi Ruiz, titular de la cédula de identidad Nro. 0151623766, tutor del trabajo de titulación denominado: **“Retroalimentación en la Auditoría Regular General desde la planificación estratégica en la Unidad Educativa Particular “Benjamín Britten”, Cuenca-Azuay, 2020-2021”**, elaborado por la estudiante de la Especialización de Gestión de Calidad: Wilma del Rocío Merchán Brito, titular de la cédula de ciudadanía Nro. 0102158227, doy fe de haber guiado y aprobado el referido trabajo de titulación. También informo que el trabajo fue revisado mediante la herramienta de prevención de plagio (Turnitin) que arrojó un 2 % de coincidencia/similitud, apegándose a la normativa académica vigente de la Universidad.

Azogues, 2 de julio, 2022.



Firmado electrónicamente por:

**ORMARY EGLEE
BARBERI RUIZ**

PhD. Ormary Egleé Barberi Ruiz

Cédula Nro. 0151623766