



UNAE

UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN

Especialización en:

Gestión de la Calidad en Educación

Mención en: Asesoría Educativa

Desempeño Profesional del Asesor Educativo, desde el análisis del subproceso de Evaluación de la Gestión de Asesoría Educativa, en la Zona 6 de Educación, durante el período 2019-2021.

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de: Especialista en Gestión de la Calidad en Educación, Mención Asesoría Educativa

Autora:

Silvia Karina Pérez Portilla

CI: 0104861729

Tutora:

Magíster Norma Liliana Alvarado Tello

CI: 0102539855

Azogues, Ecuador

28-junio-2022



Resumen

El Asesor Educativo orienta a los directivos en la gestión de los establecimientos escolares y cumple con diversas funciones que muestran el amplio trabajo de la Asesoría Educativa. Con la revisión previa de autores como Vallejo-Villacís, se detectaron puntos de tensión de asesoría importantes para el trabajo investigativo. Como respuesta a algunos de estos puntos, la investigación tuvo como finalidad: analizar el desempeño profesional del Asesor Educativo en el marco del tercer subproceso, evaluación de la gestión de asesoría, en la Zona 6 de Educación, durante el período 2019-2021, para el reconocimiento y mejora del rol que desempeña el equipo de asesoría. Para lo cual se aplicó el método cualitativo, descriptivo e interpretativo, con la comparación de datos cualitativos y prescriptivos, recolectados mediante los instrumentos de investigación: guía de análisis de contenido, guía de entrevista. Como conclusión principal se tiene que, los asesores educativos desarrollan diversas competencias indispensables para la ejecución de sus funciones y desempeño profesional, pero no se lleva a cabo todo lo estipulado en los documentos oficiales y no hay la debida difusión de proyectos exitosos de asesoría. En concordancia, se propone un plan de asesoría sobre la sistematización de experiencias, validado por tres expertos, con recomendaciones de un representante de esta herramienta, para contribuir al fortalecimiento del desempeño profesional del equipo de asesoría educativa de la zona 6.

Palabras claves: Asesoría educativa, Evaluación de la gestión de asesoría, Desempeño profesional del asesor educativo, Plan de asesoría, Sistematización de Experiencias.



Abstract

The Educational Advisor guides managers in the management of schools and fulfills various functions that show the extensive work of the Educational Advisory. With the previous review of authors such as Vallejo-Villacís, important advisory tension points for the investigative work were detected. In response to some of these points, the research had as its purpose: to analyze the professional performance of the Educational Advisor within the framework of the third thread, evaluation of the advisory management, in Zone 6 of Education, during the period 2019-2021, to the recognition and improvement of the role played by the advisory team. For which the qualitative, descriptive and interpretive method was applied, with the comparison of qualitative and prescriptive data, collected through the research instruments: content analysis guide, interview guide. The main conclusion is that educational advisors develop various essential skills for the execution of their functions and professional performance, but not everything stipulated in the official documents is carried out and there is no proper dissemination of successful advisory projects. In accordance, an advisory plan is proposed on the systematization of experiences, validated by three experts, with recommendations from a representative of this tool, to contribute to the strengthening of the professional performance of the educational advisory team of zone 6.

Key words: Educational advisory, Evaluation of the advisory management, Professional performance of the educational advisor, Advisory Plan, Systematization of Experiences.



Tabla de contenido

Introducción.....	7
Planteamiento del Problema	10
Contextualización de la situación o problema a investigar	13
Justificación.....	14
Objetivos.....	16
Objetivo general.....	16
Objetivos específicos	17
Marco teórico referencial	18
Antecedentes.....	18
Asesoría Educativa	19
Asesoría Técnico-Pedagógica en Chile.....	19
Asesoramiento externo en el Perú	20
Asesoría educativa en Colombia.....	21
Asesoría Educativa en Ecuador	22
Supervisión Educativa	23
Calidad Educativa.....	25
Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa (MNASGE)	27
Manual para la Implementación y Evaluación de los Estándares de Calidad Educativa	29
Código de Ética del Asesor Educativo	30
Manual de Asesoría de Calidad del Ministerio de Educación (Primera y Segunda Versión).....	31
Evaluación de la Gestión de Asesoría Educativa en relación con el Desempeño Profesional del Asesor Educativo.....	32
Competencias y Desempeño Profesional del Asesor Educativo.....	35
Lineamientos para la articulación de las actividades de asesores, auditores educativos y docentes en formación de mentores para el seguimiento a la implementación del Plan Educativo	37



Ideas sobre la Sistematización de Experiencias.....	38
Marco Metodológico	39
Método Cualitativo	40
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	40
Análisis de contenido	41
Entrevista estructurada.....	41
Guía de Análisis de Contenido	42
Cuestionario.....	43
Diseño de investigación	45
Población, muestra o participantes	45
Análisis de contenido de los documentos del Ministerio de Educación.....	46
Análisis de respuestas sobre aspectos importantes de la evaluación de la gestión de asesoría educativa.....	48
Contraste de los instrumentos de recolección de los datos.....	48
Análisis y Discusión de resultados.	48
Análisis de contenido de los documentos oficiales del Ministerio de Educación.	49
Análisis y sistematización de respuestas sobre aspectos importantes de la evaluación de la gestión de asesoría educativa.	53
Experiencias con respecto a la Asesoría Educativa y Evaluación de su gestión.....	55
Evaluación de la gestión de Asesoría Educativa en el contexto de la pandemia por Covid-19.....	56
Valoración. Autoevaluación, Coevaluación, Heteroevaluación	56
Análisis de resultados. Elaboración del EDPA.....	58
Análisis de resultados. Retroalimentación a los Asesores Educativos.....	58
Fortalezas y debilidades de los AE	59
Mejora del Desempeño Profesional del AE	60
Estándares de Calidad Educativa	61
Competencias profesionales del Asesor Educativo.	62
Aspectos a tomar en cuenta para mejorar la Evaluación de la gestión de Asesoría Educativa.....	64
Matriz de contraste de información	64



Plan de Asesoría para orientar al equipo de asesoría educativa de la zona 6, en la construcción e implementación del plan de Sistematización de Experiencias, período 2019-2021	70
Introducción.....	70
Justificación.....	72
Validación de la propuesta	79
Conclusiones y Recomendaciones	82
Referencias.....	87
Anexos.....	93

Índice de tablas

Tabla 1. Operacionalización de categorías	43
Tabla 2. Sistema categorial apriorístico	47
Tabla 3. Codificación selectiva	49
Tabla 4. Respuestas clave de los entrevistados.....	53
Tabla 5. Matriz de contraste	65
Tabla 6. Plan de asesoría.....	75



Introducción

La asesoría educativa en el Ecuador cumple con funciones como orientar a los directivos en los planes de mejora, proyectos innovadores y planteamiento de soluciones. Es así que el Asesor Educativo debe ejercer su rol con la guía de documentos del Ministerio de Educación y con la experiencia adquirida en el campo laboral, desarrollando competencias que evidencian su nivel de desempeño profesional. En el Manual de Asesoría de Calidad se postulan cuatro subprocesos de la asesoría educativa: planificación, asesoramiento, evaluación de la gestión de asesoría, control y mejora (Ministerio de Educación del Ecuador [MinEduc], 2017a). Por tanto, la presente investigación analiza el desempeño profesional del Asesor Educativo en el marco del tercer subproceso, en la Zona 6 de Educación, durante el período 2019-2021, con la comparación de datos cualitativos, descriptivos y prescriptivos, para el reconocimiento y mejora del rol que desempeña el equipo de asesoría.

El trabajo del Asesor Educativo puede verse afectado por puntos de tensión como la presión por el cumplimiento de tareas, falta de difusión de las funciones del Asesor Educativo a otras instancias, insuficientes documentos que evidencien el trabajo cualitativo del Asesor Educativo, escasa cantidad de profesionales, por ejemplo, mientras que en el Ecuador sólo un Asesor Educativo se desempeña en un establecimiento escolar, en Chile lo ejercen dos asesores. En nuestro país se proyectó contar con 240 asesores educativos en la Zona 6 de Educación, sin embargo se cuenta con sólo 23 profesionales. Además existen otros elementos que pueden influir en el desempeño profesional del Asesor Educativo desde el tercer subproceso de asesoría, como la falta de investigación sobre estos temas (Vallejo-Villacís, 2020).



Es prioritario incursionar en diferentes aristas de la calidad educativa, como el conocimiento del desempeño profesional del Asesor Educativo, en función de la evaluación de su gestión, para llevar a cabo lo planteado por el Art. 31 de la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI), que postula que los asesores y auditores educativos son parte de: “impulsar la calidad educativa en establecimientos” (MinEduc, 2012b, p.78). La asesoría educativa mejora el sistema escolar y la evaluación permite optimizarla (Aguilar y Sánchez, 2017), reafirmando una postura con respecto a esta investigación: el conocimiento del desempeño profesional del Asesor Educativo, a través del análisis del tercer subproceso de asesoría, influye en la calidad educativa.

Con la revisión previa de los documentos oficiales del MinEduc y de literatura especializada, surge la pregunta de investigación: ¿cómo se ha dado y cómo puede mejorar el desempeño profesional del Asesor Educativo, a partir del análisis del subproceso, Evaluación de la Gestión de Asesoría, en la Zona 6 de Educación, durante el período 2019-2021? El problema planteado se relaciona con el programa de Especialización en Gestión de la Calidad Educativa, mención Asesoría Educativa, puesto que los y las docentes de la Universidad Nacional de Educación (UNAE) han tratado temas tales como: gestión educativa, liderazgo educativo, estándares de la calidad educativa, funciones de la asesoría educativa, marco legal, acuerdos ministeriales, currículo priorizado, subprocesos de la gestión de Asesoría Educativa, entre otros.

El método utilizado para la investigación fue el cualitativo, descriptivo e interpretativo, pues describe y comprende los fenómenos por medio de los significados construidos con las



experiencias de los participantes y de la información analizada (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018). Las técnicas empleadas consistieron en el análisis de contenido con su respectiva guía y la entrevista estructurada con la aplicación de cuestionarios a asesores educativos y directivos. Posteriormente, se procedió con el análisis comparativo de datos cualitativos, descriptivos y prescriptivos, para analizar el desempeño profesional del Asesor Educativo desde la evaluación de la gestión de asesoría.

Con estos resultados se plantea un plan de asesoría sobre la herramienta: sistematización de experiencias (Jara, 2018), validada por tres expertos, con las recomendaciones del autor mencionado, el sociólogo Óscar Jara. Esta propuesta permite la reflexión crítica, el trabajo colaborativo, el desarrollo de competencias, la identificación de fortalezas y debilidades, la construcción de aprendizajes como base para formular planificaciones de formación profesional. La visión de un experto fue que esta propuesta es innovadora y viable para la aplicación en otras instancias.

Los instrumentos aplicados permitieron visibilizar la importancia del desempeño profesional del Asesor Educativo, a través de la Evaluación de la Gestión de Asesoría, que ha sufrido cambios en la actualidad, pues el asesoramiento se ha ampliado a las instituciones educativas mediante los encuentros virtuales. Se evidenció que los Asesores Educativos son importantes para lograr la calidad educativa en el Ecuador, cumpliendo con sus funciones y desarrollando competencias profesionales transversales y técnicas, aunque hay que mejorar el tercer subproceso ya que no se concreta todo lo mencionado en los documentos del MinEduc, y seguir con el fortalecimiento de las competencias.



La investigación realizada beneficia directamente a los Asesores Educativos, para un conocimiento aproximado de su desempeño profesional basado en el análisis del tercer subproceso de Asesoría Educativa. De manera indirecta, favorece a los estudiantes universitarios de las carreras educativas, a docentes, directivos, y demás miembros del Ministerio de Educación y de la academia.

El trabajo de investigación se estructura: el primer capítulo presenta el planteamiento del problema de la investigación, con su contexto, la justificación y los objetivos; el segundo capítulo trata sobre el marco teórico referencial dando a conocer algunos postulados sobre la Evaluación de la Gestión de Asesoría, para el análisis del desempeño profesional; en el tercer capítulo se expone el marco metodológico con las técnicas, instrumentos y diseño de investigación; el cuarto capítulo presenta el análisis y discusión de los resultados; en el quinto capítulo se da a conocer el plan de asesoría; en el sexto capítulo se presenta la validación de la propuesta. Finalmente en el séptimo capítulo, se mencionan las conclusiones y recomendaciones.

Planteamiento del Problema

El Ministerio de Educación del Ecuador con el afán de mejorar la calidad educativa, ha visto necesario integrar a la Asesoría y Auditoría Educativa a partir de la Supervisión Educativa, empezando su ejercicio profesional en el año 2014, por lo que tiene ya cierto recorrido en nuestro país, resultando ser amplio su conocimiento. Para el presente trabajo de investigación se enfatiza el análisis del desempeño profesional del Asesor Educativo, en relación con el tercer subproceso de su gestión, en el período 2019-2021, en la zona 6 de Educación.



El Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa (MNASGE) y otros documentos del Ministerio de Educación del Ecuador, presentan información primordial e interesante sobre la Asesoría Educativa, de ahí surgen cuestionamientos: cómo se ha dado el desempeño profesional y desarrollo de competencias de los Asesores Educativos, específicamente en el período 2019-2021, cómo han aplicado lo establecido en los diferentes documentos del Ministerio de Educación del Ecuador que regulan su función, cómo se da a conocer esta gestión, en qué consisten los procesos de evaluación de asesoría, qué cambios se han presentado por el Covid-19 y, qué acciones se han llevado a cabo para mejorar dicha gestión.

Con la revisión previa de documentos, se menciona el postulado de Vallejo-Villacís (2020) acerca de la Asesoría Educativa en Ecuador: “Prácticamente no existen estudios o análisis sobre esta importante función dentro del sistema organizacional del Ministerio de Educación” (p.88). Se detecta por ejemplo, que no hay documentos que respalden la labor del Asesor Educativo desde lo cualitativo, descriptivo, interpretativo, para su respectiva difusión en los ámbitos educativos, como es la sistematización de experiencias.

Y el mismo autor citado plantea puntos de tensión en la Asesoría Educativa que repercuten en el desempeño y desarrollo de competencias del Asesor Educativo como: el desconocimiento de las funciones del Asesor Educativo, asimismo el predominio del método cuantitativo sobre lo cualitativo en la investigación profesional del Asesor Educativo, lo ideal sería equiparar los dos métodos por su importancia.



La perspectiva cualitativa: “ trata de comprender al directivo escolar dentro de su propio escenario que se constituye en el marco de referencia para el desarrollo de los procesos de acompañamiento” (Vallejo-Villacís, 2020, p. 102). Y la información que se construye a partir de esta comprensión en los diferentes contextos, se entrega a través de textos descriptivos. El tercio de los 30 Asesores Educativos entrevistados por el autor citado, ha dicho que dan prioridad a este método, frente al resto de profesionales que se inclinan por lo cuantitativo debido a la presión que tienen de entregar los resultados de su trabajo a instancias superiores.

Para la Evaluación de la Gestión de Asesoría, hay que tener presente que una de las funciones del Asesor Educativo es acompañar a los directivos en la gestión de las instituciones, para orientar diferentes aspectos como los planes de mejora, que están enfocados en el logro de los estándares de calidad educativa. Y de acuerdo a Bonilla (2014), la Asesoría Técnico-Pedagógica de Chile también apoya a los líderes educativos de los establecimientos en la elaboración de los planes de mejoramiento institucional con la asistencia de dos asesores, en contraste con Ecuador, en donde sólo un Asesor Educativo tiene que acompañar a las instituciones educativas (Aguilar y Sánchez, 2017). En relación con lo planteado por Vallejo-Villacís, se estaría minimizando esta parte fundamental para dar cumplimiento al rol del Asesor Educativo.

A partir de todo lo expuesto, teniendo en cuenta la perspectiva cualitativa, se tiene que hay puntos de tensión en la gestión de Asesoría Educativa, influyendo en la calidad de educación del Ecuador. Así surge la siguiente pregunta de investigación: ¿cómo se ha dado y cómo puede mejorar el desempeño profesional del Asesor Educativo, a partir del análisis del



subproceso, Evaluación de la Gestión de Asesoría Educativa, durante el período 2019-2021 en la zona 6 de Educación?

Contextualización de la situación o problema a investigar

Se ha mencionado que hay un predominio de lo cuantitativo sobre lo cualitativo en la investigación profesional que debe realizar el Asesor Educativo, en el cumplimiento de su rol. Es decir, hay un predominio de determinadas variables e indicadores, lo cual es fundamental para evidenciar el trabajo que realiza el Asesor Educativo. Sin embargo, al ser parte de sus funciones el acompañamiento a los directivos y otras funciones, hay que mirar qué ocurre desde lo cualitativo.

Lo mencionado se conjuga con otros elementos que se dan en la Asesoría Educativa, como la inmensa cantidad de instituciones escolares que hay en el Ecuador en detrimento del disminuido número de Asesores Educativos. La Zona 6 consta de 17 distritos y 120 circuitos, la proyección fue dotar de dos Asesores Educativos por circuito (Vallejo-Villacís, 2020), esto es, 240 asesores en total; pero, para el año 2019 hubo tan sólo 25 Asesores Educativos (10,4%), y actualmente se cuenta con 23 profesionales de asesoría.

Asimismo de acuerdo al autor citado, hay desconocimiento de las funciones del Asesor Educativo por parte de otras instancias del Ministerio de Educación, así los asesores entrevistados mencionan que: “tienen la percepción de que los demás estamentos del ministerio, zonas y distritos, desconocen el alcance y responsabilidades de la asesoría educativa” (Vallejo-Villacís, 2020, p.104). Por ende, habrá desconocimiento del tercer subproceso de asesoría, estipulado en el Manual de Asesoría de Calidad, primera y segunda versión.



La Zona 6 de Educación al contar con un limitado número de Asesores Educativos y con el desconocimiento de sus funciones y debidos subprocesos, ha presentado inconvenientes para llegar con la asesoría a todas las instituciones educativas. Y la falta de conocimiento del desempeño profesional del equipo de asesoría educativa tiene otros efectos, pues no se valora el rol que ejerce este equipo profesional para el alcance de la calidad educativa en la zona 6 de Educación.

Por último, con la situación actual debido a la pandemia por Covid-19, los Asesores Educativos de la Zona 6 y del país tuvieron que adaptarse a la virtualidad, lo que ha implicado cambios en la implementación de los estándares de calidad educativa y en las actividades correspondientes a la Evaluación de la Gestión de Asesoría Educativa, poniendo de manifiesto las competencias profesionales que el Asesor Educativo desarrolla al adaptarse a los diferentes contextos que se presentan.

Justificación

En el documento Código de Ética del Asesor Educativo (MinEduc, 2014a), se plantea una pregunta clave para entender la importancia del Asesor Educativo en el sistema educativo ecuatoriano, evocando a la reflexión sobre su desempeño profesional y su influencia en la calidad educativa del país:

¿Será que la transformación en lo social, lo económico, lo digno, lo político requiere de un compromiso basado en el cambio de actitud de cada uno de los actores del proceso educativo, entre estos el asesor educativo, quien por su función está llamado a convertirse en un referente de la educación nacional? (p. 18).



El Asesor Educativo al estar llamado a convertirse en referente de la educación del país, con un cambio de actitud, requiere desarrollar competencias profesionales, reflejadas en su desempeño, que le permita realizar el acompañamiento a los directivos. Sin embargo, el Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa (MinEduc, 2013a), plantea también otras funciones del Asesor Educativo como: sistematizar y difundir innovaciones pedagógicas, fomentar el trabajo colaborativo, la investigación, proponer actividades de formación y autoformación, entre otras.

Pero, ¿por qué se pretende hacer un acercamiento al desempeño profesional y competencias, con el tercer subproceso de Asesoría Educativa? En el Manual de Asesoría de Calidad (MinEduc, 2017a), se plantea que la evaluación de la gestión de asesoría permite determinar la eficacia y eficiencia de la labor realizada por el Asesor Educativo, para establecer necesidades de capacitación y repensar los subprocesos de asesoría, con los respectivos instrumentos de autoevaluación, heteroevaluación y coevaluación.

Repensar los subprocesos de asesoría requiere de la reflexión y actuación del Asesor Educativo, y ejecutar postulados mencionados en el MNASGE y otros documentos, prioritarios para visibilizar la perspectiva cualitativa de la Asesoría Educativa. Pues de la asesoría se espera que: “enfatices los procesos metacognitivos de reflexión profesional ya que permiten dejar capacidad instalada e institucionalizar parte de las condiciones del cambio, asegurando su continuidad” (MinEduc, 2013a, p. 9).

En el marco planteado, es idóneo esbozar propuestas que logren los procesos metacognitivos, para lo cual es necesario el dominio de herramientas que permitan el desarrollo



del pensamiento crítico, para registrar, reconocer, valorar y difundir el trabajo que realiza el Asesor Educativo, en los distintos contextos. Por ello, se sugiere el Plan de Asesoría sobre la Sistematización de Experiencias, tomando en cuenta la deficiencia de este tipo de documentos y algunos puntos de tensión de asesoría mencionados por Vallejo-Villacís.

A nivel de circuito, los Asesores Educativos desarrollan un rol importante que no es común en los diferentes sistemas de educación de América Latina, al ser un mediador de retroalimentación permanente de la innovación, con la sistematización de novedades que se dan en el ámbito escolar (MinEduc, 2013a, p. 16). El Plan de Asesoría de Sistematización de Experiencias daría de alguna manera una respuesta a este postulado.

Por las razones expuestas, la investigación pretende analizar comparativa y críticamente tanto las prescripciones normativas como el análisis de respuestas de los entrevistados o informantes clave, sobre la evaluación de la gestión del Asesor Educativo. Así se puede visualizar de una manera más holística la labor que cumple el Asesor Educativo, para mejorar su desempeño profesional y continuar con el tan anhelado proyecto de lograr la calidad educativa para todos y todas.

Objetivos

Objetivo general

Analizar el desempeño profesional del Asesor Educativo en el marco del subproceso, Evaluación de la Gestión de Asesoría Educativa, en la Zona 6 de Educación, durante el período 2019-2021, con la comparación de datos cualitativos descriptivos y prescriptivos, para el reconocimiento y mejora del rol que desempeña el equipo de asesoría de esta zona.



Objetivos específicos

Analizar el contenido del corpus discursivo compuesto por documentos oficiales que regulan la gestión de Asesoría Educativa: Manual de Asesoría de Calidad del MinEduc, Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa, Código de Ética del Asesor, entre otros documentos de literatura especializada.

Determinar los enunciados claves que brinden los cuatro asesores educativos y dos directivos de la Zona 6 de Educación del Ecuador, para la posterior comparación de datos.

Diseñar una matriz de análisis comparativo de la información registrada en: a) el análisis de contenido del corpus discursivo de documentos oficiales que regulan la función del Asesor Educativo y b) el análisis de respuestas de los informantes claves.

Diseñar una propuesta enfocada en la sistematización de experiencias, como guía al equipo de Asesoría Educativa de la zona 6, para mejorar su desempeño profesional, en relación con los postulados de los documentos base del MinEduc y de los resultados obtenidos.

Validar la propuesta de sistematización de experiencias, por tres expertos, para garantizar su fiabilidad y utilidad en la zona 6 de Educación.



Marco teórico referencial

Antecedentes

Como antecedentes cabe mencionar la investigación realizada en Chile sobre los procesos de asesoría externa, por los autores Aguilar y Sánchez (2017). De los resultados de la investigación relacionados con la evaluación de la asesoría se obtuvo que: algunos profesores consideran que el asesoramiento está enfocado en el seguimiento y monitoreo careciendo de la retroalimentación. Los directivos manifestaron que los asesores aplican estrategias estandarizadas con poco fundamento y reflexión, lo que visibiliza que hay una falta de enfoque sobre lo cualitativo, importante para llevar a cabo las funciones de Asesoría Educativa.

Con estos resultados se identifican los aspectos fuertes y débiles de los asesores de las Asistencias Técnicas Educativa (ATEs) de Chile, en el marco de la ley de Subvención Escolar Preferencial (SEP). La investigación tuvo un enfoque mixto con la aplicación de cuestionarios y entrevistas en 17 instituciones educativas (Aguilar y Sánchez, 2017). El trabajo mencionado es un preámbulo para la presente investigación, pues enfatiza la importancia que tiene la evaluación de asesoría, en relación con el desempeño profesional y calidad educativa.

A nivel nacional, es factible mencionar la investigación realizada por Vallejo-Villacís (2020) sobre los puntos de tensión en la asesoría educativa en el Ecuador, mediante la investigación documental y la encuesta aplicada de forma voluntaria a 30 asesores del país. Se concluye que hay un predominio del nivel central, que la asesoría educativa es mediadora entre los diferentes niveles de gestión, hay un limitado número de asesores educativos, existe un



predominio de la perspectiva cuantitativa. Estos resultados son indicios fundamentales sobre el trabajo realizado por el equipo de Asesoría Educativa del Ecuador.

Desde la localidad, es pertinente mencionar la investigación de Sucuzhañay y Sigcho (2020), los autores postulan ciertas características relacionadas con el rol del Asesor Educativo (AE): la experiencia y formación profesional del asesor agilitan los procesos y la interacción con el directivo; la colaboración, la planificación, la empatía y el diálogo son cruciales para cumplir con los objetivos planteados; el Asesor Educativo debe ser ejemplo y mostrar compromiso. Se aplicó una metodología cualitativa aplicando entrevistas semiestructuradas, encuestas descriptivas y análisis documental. Asimismo, la investigación de estos autores es un gran elemento relacionado con el desempeño profesional y competencias del Asesor Educativo.

Asesoría Educativa

Asesoría Técnico-Pedagógica en Chile

Con la finalidad de profundizar sobre la asesoría educativa en Ecuador, es necesario tener una perspectiva internacional para determinar aspectos comunes y diferencias. Tal es el caso de Chile, del autor Calderón (2014), en donde la Asesoría Técnico-Pedagógica guía a los líderes de las instituciones educativas, quienes solicitan la visita de los asesores. Para el momento de la visita deben tener en cuenta los objetivos planteados, y es realizada por dos asesores técnico-pedagógicos; a diferencia de Ecuador, en donde sólo un Asesor Educativo se hace cargo de una institución educativa (IE).

Los asesores de Chile realizan orientaciones técnico-pedagógicas para la implementación del currículo, guían a los establecimientos en su plan de mejoramiento educativo, atienden las



dudas de los directivos y docentes, asesoran a los líderes educativos en cómo fortalecer las competencias técnico-pedagógicas. La asesoría comprende la autoevaluación, evaluación externa, apoyo técnico pedagógico en la construcción e implementación de planes de mejoramiento para las instituciones educativas (Calderón, 2014). En similitud con lo que ocurre en el Ecuador, los asesores de Chile también acompañan y orientan a los directivos en aspectos como los planes de mejora.

Asesoramiento externo en el Perú

Una definición significativa sobre el asesoramiento educativo se postula desde el vecino país del Perú: es la mediación entre el conocimiento especializado y la resolución de problemas que se pueden presentar en las instituciones educativas; la asesoría debe favorecer el cambio, transformación o la mejora de la educación, es una práctica que está socialmente vinculada con la educación y la sociedad (Revilla, 1999). Por es necesario profundizar su estudio en el Ecuador.

Hay dos modelos de asesoramiento: el asesoramiento orientado a los procesos y el orientado a las tareas o contenidos, éste último tiene que ver con los conocimientos del asesor; en el asesoramiento de procesos, los asesores colaboran entre sí y con los docentes para buscar soluciones a los problemas que se puedan presentar, con respeto, consideración y reconocimiento mutuo (Revilla, 1999). Toman en cuenta el principio de trabajo colaborativo, y no sólo se valoran los conocimientos teóricos para resolver problemas, sino también los que surgen en la práctica.

El asesoramiento educativo puede responder al poder, control, dominación cultural, o favorecer el desarrollo de los procesos educativos y culturales. Los asesores deben permitir la



conexión entre la práctica educativa y las nuevas ideas, entre los recursos propios de las instituciones y los recursos externos. Y deben tener en cuenta los aspectos particulares de los establecimientos escolares ya que condicionarán su rol, por tal motivo será importante el diálogo y el consenso (Revilla,1999). Por lo que, los asesores necesitan desarrollar competencias profesionales, sine qua non para el desempeño profesional y la calidad educativa.

Asesoría educativa en Colombia

En general, la gestión de asesoría es una acción ejecutada por un profesional que tiene conocimientos y experticia sobre un tema, para guiar de la mejor manera a los directivos y así tomar decisiones idóneas para lograr los objetivos planteados. En Colombia, el seguimiento y medición de los procesos educativos comprende el procesamiento de datos estadísticos, retroalimentando los indicadores mediante sistemas actualizados de información.

Calderón (2014) señala que en Colombia se dan los planes institucionales de mejoramiento y se proyectan los planes de apoyo para la calidad de educación. Y Bonilla (2014) afirma que los supervisores educativos tienen funciones específicas, tales como: brindar asesoría pedagógica y administrativa a directivos, docentes y personal administrativo, con la revisión de las evaluaciones institucionales y el seguimiento a los planes de mejora. Con lo descrito, se da a conocer sobre la gran labor que cumple el Asesor Educativo en el acompañamiento y guía de los directivos, con el desarrollo de una serie de competencias profesionales que deben ser reconocidas, valoradas y retroalimentadas.



Universidad Nacional de Educación

Asesoría Educativa en Ecuador

Según el Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa (MNASGE), la Asesoría Educativa consiste en una acción técnica profesional que regula el apoyo pedagógico, orienta la gestión de las instituciones escolares y ejecuta planes de mejoramiento para cumplir con los estándares de calidad educativa, también motiva a gestionar recursos del área pedagógica, guía las prácticas de reflexión crítica, y ayuda a los directivos a tomar decisiones con argumentos y contraargumentos, análisis y síntesis (MinEduc, 2013a). Lo cual refleja un equilibrio entre lo cuantitativo, por su acción técnica y cualitativo, por la ayuda que da a los directivos en situaciones como la orientación en la reflexión crítica.

En el Art. 309 del Capítulo VI, del Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural (RLOEI), se establece que las funciones del equipo de asesoría son las siguientes: realizar visitas continuamente, guiar en la elaboración del diagnóstico situacional para la ejecución de los estándares de calidad educativa, guiar y promover el diseño de estrategias para el logro de dichos estándares, colaborar con los directivos en las soluciones a problemas específicos (MinEduc, 2012b). Y el Art. 31 del Capítulo IV sobre los niveles de gestión de la Autoridad Educativa Nacional, de la LOEI, describe que el Consejo Académico del Circuito Educativo Intercultural Bilingüe tiene como una de sus competencias, “impulsar la calidad de establecimientos del circuito conjuntamente con asesores y auditores educativos” (MinEduc, 2012b, p.78).



Supervisión Educativa

La asesoría educativa y la auditoría en el Ecuador tienen su origen en la supervisión educativa, por lo que es prioritario explicar en qué consiste, sus características y principios. El supervisor educativo requiere competencias como: la inteligencia emocional para resolver problemas, el trabajo en equipo, crear ambientes de confianza para dialogar sobre las necesidades que se identifiquen en las instituciones educativas, brindar un asesoramiento efectivo y eficaz para lograr que la comunidad educativa adquiera liderazgo y autonomía (Cardozo y Ocando, 2017).

García (2015, como se citó en Cardozo y Ocando, 2017), considera que la supervisión educativa es dinámica, interactiva y retroalimenta los procesos educativos, asimismo orienta y asesora a los docentes para establecer principios éticos con los demás miembros de la comunidad educativa. Y López (2012, como se citó en Cardozo y Ocando, 2017), postula que la supervisión educativa es continua y busca mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje, a través de un plan de acción basado en relaciones humanas que sean excelentes.

Es pertinente mencionar que la supervisión educativa tiene principios: acompañar más que fiscalizar para la mejora de la gestión institucional, horizontalidad con la delegación de tareas a todos los integrantes de los establecimientos educativos según las metas planteadas, con liderazgo y democracia, objetividad minimizando los juicios personales, la función de asesorar para lograr la calidad en los procesos educativos y la función de evaluar que favorece la identificación de fortalezas y problemas institucionales (Ayala, 2014, como se citó en Cardozo y Ocando, 2017).



La supervisión educativa del Ecuador fue creada mediante el Acuerdo Ministerial 275/94, con la finalidad de mejorar la calidad educativa desde lo pedagógico y lo administrativo, pero se dio preferencia a este último surgiendo la necesidad de revisar y proponer cambios. La supervisión educativa del Ecuador presentaba los siguientes problemas: falta de formación técnica pedagógica y especializada en asesoría y auditoría educativa, preferencia de lo administrativo sobre lo pedagógico, el exceso de instituciones educativas para cada supervisor (continúa esta situación), carencia de estándares de calidad educativa, la división en supervisión hispana y supervisión intercultural bilingüe, ausencia de un proceso de selección de supervisores (MinEduc, 2013b).

Por lo que se dio un proceso de autoevaluación institucional en el año 2011 que sirvió para la elaboración del MNASGE, teniendo como principal alcance, la toma de conciencia por parte de las instituciones educativas sobre sus problemas permitiendo guiar a la comunidad educativa en la mejora continua. Así se da insumos para la Asesoría Educativa que acompañará en el diseño, elaboración y realización de los planes de mejora y para que la Auditoría Educativa evalúe dichos planes (MinEduc, 2013b). Se estableció la jubilación voluntaria de supervisores en el 2012, luego se identificó el perfil profesional de quienes quedaron y fueron llamados a formarse en el curso propedéutico y se dieron procesos de ingreso a través de la convocatoria: “Quiero ser Asesor-Auditor Educativo” del MinEduc.

Para los cambios en la supervisión educativa del país, se han hecho estudios en otros países y se tomó como ejemplo el caso Flandes (Bélgica). En el año 2010, un grupo delegado del Ecuador viajó a Bélgica para aprender sobre los nuevos procesos de supervisión educativa como



su implementación y ejecución, dando importancia a las funciones de inspectores y asesores, teniendo como referente el triángulo de calidad (currículo, control y apoyo). Observaron de cerca las actividades realizadas por inspectores y asesores, e identificaron características de los establecimientos como la organización, rincones de trabajo por cada área de estudio en aras de llegar a los objetivos o metas propuestas.

Los inspectores mostraban buenas relaciones con docentes y directivos, realizando el respectivo informe sobre lo observado. El desempeño de los asesores era técnico, sistemático, puntual. Los asesores cumplían con las recomendaciones establecidas por la inspectoría educativa, orientando a los docentes en la reflexión sobre su ejercicio profesional y motivando a la elaboración del FODA como guía para mejorar los aspectos débiles (VVOB en Ecuador, 2011).

La división de las funciones en asesores y auditores educativos pretende per se que las instituciones educativas logren alcanzar los estándares de calidad educativa, mediante la autogestión, la toma de decisiones para el desarrollo profesional de los docentes, el aprendizaje significativo de los y las estudiantes, con la reflexión crítica, además la participación de los representantes legales y el crecimiento físico y pedagógico de las instituciones.

Calidad Educativa

Es menester tener presente algunas definiciones y artículos para dar la debida importancia al desempeño profesional del Asesor Educativo y así mejorar la calidad educativa en la Zona 6 de Educación. Por ejemplo, en los Arts. 26 y 27, correspondientes al título: Derechos, sección quinta sobre Educación, de la Constitución de la República del Ecuador



(2008), se establece que la educación es un derecho que se debe ejercer continuamente, y es participativa, obligatoria, intercultural, democrática, de calidad y calidez.

El Art. 343 y el Art. 347 del título siete: Régimen del Buen Vivir, sección primera sobre Educación de la Constitución de la República, postulan que el sistema de educación tiene como fin el desarrollo de potencialidades y destrezas de forma individual y grupal; asimismo, el Estado deberá fortalecer la educación pública, asegurar la mejora continua de la calidad garantizando que los centros educativos sean encuentros de práctica de la democracia, con el ejercicio de derechos, identificando los requerimientos más importantes.

Para la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI), las dimensiones de la calidad educativa son las siguientes: eficacia, eficiencia y equidad. El tema de la calidad educativa empezó a surgir desde mediados de los años 90 en América Latina hasta que en el año 2008, se dio una reunión importante de los Ministros de Educación Iberoamericanos en El Salvador con el proyecto de: “Metas Educativas 2021”, teniendo como uno de los objetivos principales, mejorar la calidad y equidad educativa (Vaillant y Rodríguez, 2018).

En cambio, en la Agenda de Desarrollo Sostenible, el objetivo 4 (ODS4) establece garantizar una educación inclusiva, de calidad y equitativa que promueva oportunidades de aprendizaje continuamente para todos y todas (UNESCO, 2016, como se citó en Vaillant y Rodríguez, 2018). En el informe McKinsey & Company (2010), se atribuyen a la calidad educativa algunos aspectos como: deben existir estándares claros que concuerden con el sistema para el desempeño de los estudiantes, la calidad del desempeño de los establecimientos escolares es posible con la identificación de fortalezas y debilidades, la buena preparación de los docentes



es fundamental con el uso de estrategias como las comunidades de aprendizaje (como se citó en Encabo, 2011).

A continuación, se expondrá una definición personal de calidad educativa en el Ecuador, elaborada a partir del Art. 3 sobre fines de la educación de la LOEI (MinEduc, 2012b): la calidad educativa comprende lograr el desarrollo integral de la personalidad de los y las estudiantes para que puedan ejercer sus derechos y deberes fomentando una cultura de paz, contribuyendo al cuidado y preservación de la identidad como ser humano y como parte de la nación ecuatoriana, a través del desarrollo autónomo y sostenible de la persona; una educación de calidad fomenta el desarrollo de la reflexión crítica transformadora, garantiza el respeto de los derechos humanos, permite el desarrollo de la educación en sus diferentes formas, enfatizando la importancia de la diversidad, habilidades de emprendimiento, desarrollo científico y técnico, a través de un currículo flexible.

Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa (MNASGE)

El sistema educativo del Ecuador ha atravesado por cambios importantes para el mejoramiento de la calidad, entre las propuestas surge el acuerdo N° 0450-13 para expedir el Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa, que permite regular el apoyo técnico-pedagógico a las instituciones educativas, el seguimiento de la gestión educativa, la determinación de las funciones de Asesoría y Auditoría Educativa en los diferentes niveles, e integra estrategias de formación de estos profesionales (MinEduc, 2013a).

El MNASGE tiene como objetivos específicos: mejorar los procesos educativos, fomentar el progreso de las instituciones educativas por medio de la aplicación de la innovación



pedagógica y establecer procedimientos de transparencia y rendición de cuentas. Y entre las funciones del Asesor Educativo se tiene: motivar a gestionar recursos educativos, orientar las prácticas de reflexión crítica y toma de decisiones, realizar visitas periódicas a los establecimientos escolares, orientar y promover el diagnóstico situacional teniendo en cuenta el cumplimiento de los estándares de calidad educativa (MinEduc, 2013a).

Otras funciones del Asesor Educativo son: orientar el diseño de estrategias para los estándares de calidad educativa, reconocer las innovaciones pedagógicas por medio de informes para su respectiva difusión, orientar e implementar actividades de autoformación y formación en relación con lo que necesita la comunidad educativa, proponer a los directivos estrategias para atender problemáticas específicas, presentar informes periódicos de su gestión. La asesoría educativa se caracteriza por fomentar la democracia, horizontalidad, participación, el trabajo colaborativo, el respeto a los conocimientos de los y las docentes (MinEduc, 2013a).

Se espera del asesoramiento que: sea flexible y constante; establezca una relación colaborativa con las instituciones que permita una construcción conjunta y consensuada de la asesoría; promueva en la comunidad educativa, en las instituciones, directivos y docentes, la perspectiva de responsabilidades compartidas en orden a garantizar el derecho de todos a una educación de calidad. Enfatice los procesos metacognitivos de reflexión profesional ya que permiten dejar capacidad instalada e institucionalizar parte de las condiciones del cambio, asegurando su continuidad; promueva las relaciones con la comunidad. (MinEduc, 2013a, p. 9)



Universidad Nacional de Educación

La Asesoría Educativa se ejerce en cinco niveles de gestión: Central, Zonal, Distrital, Circuital, Institución Educativa. El Asesor Educativo Circuital cumple con las siguientes funciones: orienta a los centros educativos fiscales y fiscomisionales en los planes de mejora, apoya a las instituciones educativas en sus necesidades, identifica y difunde las innovaciones. El desempeño profesional del Asesor Educativo se desarrolla con su formación teórica y práctica.

Las instancias y dispositivos de formación y desarrollo profesional se orientarán por el principio de la formación “dual” que significa que deberán alternar momentos de formación teórico-prácticos fuera de las instituciones educativas, en las universidades o instituciones que los organicen, y momentos de formación “en terreno” como experiencias de trabajo profesional (MinEduc, 2013a, p. 29).

Estos tipos de formación se retroalimentarán mutuamente, para que el Asesor Educativo tenga la capacidad de: generar nuevos conceptos y comprensiones de las actividades que realiza durante las planificaciones y ejercicio de su profesión, integrar nuevas prácticas acordes con sus funciones, reflexionar sobre su profesión y los contextos escolares inmersos en condiciones sociales, políticas y culturales. Este documento menciona aspectos de suma importancia para la justificación de este trabajo investigativo y para la propuesta del Plan de Asesoría de Sistematización de Experiencias, del autor Jara (2018).

Manual para la Implementación y Evaluación de los Estándares de Calidad Educativa

Los estándares de calidad educativa se han implementado para conseguir una educación de calidad y orientar la gestión educativa, mediante el acuerdo ministerial 091-2017. Son descripciones para medir los logros que se esperan de los diferentes actores de la comunidad



educativa. Los tipos de estándares planteados son: a) Estándares de Gestión Escolar (GE): procesos de gestión y prácticas institucionales, b) Estándares de Desempeño Directivo (DI): potenciar la labor directiva, c) Estándares de Desempeño Docente en el Aula (DO): prácticas de los docentes que favorezcan las prácticas de enseñanza-aprendizaje de calidad y d) Estándares de Aprendizaje (MinEduc, 2017b).

En el transcurso de orientación y acompañamiento a los directivos para el alcance de los estándares de calidad educativa, el Asesor Educativo ejecutará sus funciones y en consecuencia, mejorará su desempeño en relación con las competencias profesionales descritas en los anexos 14, 15 y 16 del Manual de Asesoría de Calidad (MinEduc, 2014b) y otras competencias no mencionadas, que se desarrollan en la experiencia de campo.

Código de Ética del Asesor Educativo

Otro documento importante para evaluar la gestión del Asesor Educativo en relación con su desempeño profesional, para la calidad educativa de la zona 6, es el Código de Ética del Ministerio de Educación del Ecuador (2014a), en el que se consideran tres preguntas claves en concordancia con esta figura profesional: ¿cómo identificar a la labor del Asesor Educativo?, ¿cómo se quiere que sea su gestión?, ¿cómo se actúa en esta función? Dicho documento oficial consta de principios éticos como: el comportamiento profesional, objetividad, confidencialidad, cooperación y lealtad, criticidad e iniciativa.

El comportamiento profesional comprende los valores éticos: libertad, responsabilidad, servicio, compromiso. La objetividad hace referencia a ser justos y honestos intelectualmente, la confidencialidad consiste en ser discretos haciendo buen uso de la información. La cooperación



y lealtad fomenta el trabajo en equipo con respeto, amabilidad y asertividad. La criticidad permite la reflexión sobre los procesos de asesoría, y con la iniciativa se visualiza una educación de calidad escuchando, aprendiendo, investigando y tomando soluciones óptimas (MinEduc, 2014a). La criticidad es crucial para la sistematización de experiencias.

Manual de Asesoría de Calidad del Ministerio de Educación (Primera y Segunda Versión)

Este manual consta de los siguientes objetivos: describir las funciones que tienen que cumplir los asesores de circuito en el marco del MNASGE, presentar procesos y subprocesos para que sean operativas las funciones de los asesores educativos, orientar sobre el apoyo en lo pedagógico a los directivos de los establecimientos escolares, las cuales deben ser responsables de su propio cambio y, apoyar a los nuevos asesores educativos (MinEduc, 2014b).

Los subprocesos, considerados en el manual, segunda versión, son: planificación de la gestión de asesoría, asesoramiento de la gestión escolar, evaluación de la gestión de asesoría, control y mejora. Según el manual del MinEduc (2017a), la planificación de asesoría se conforma de las actividades: identificación, organización de la gestión de asesoría, elaboración de la agenda. En el subproceso de asesoramiento de la gestión escolar están las actividades: diagnóstico situacional, planificación de asesoría, acompañamiento y seguimiento de la ejecución, evaluación de resultados y cierre de asesoría. Además, se cuenta con el subproceso de evaluación de la gestión de Asesoría Educativa y, el subproceso de control y mejora con las actividades: identificación de fortalezas, problemas y riesgos, análisis de causa y planteamiento de medidas, implementación y, evaluación y cierre.



Evaluación de la Gestión de Asesoría Educativa en relación con el Desempeño Profesional del Asesor Educativo.

En primer lugar es factible explicar sobre la evaluación de desempeño profesional y su importancia. En diferentes ámbitos se evalúa para la promoción de los profesionales, identificación de necesidades, retroalimentación del desempeño y desarrollo personal. La evaluación de desempeño recolecta información para evaluar el nivel de cumplimiento de los objetivos, las funciones y responsabilidades planteadas por la institución y determinar fortalezas y debilidades que serán mejoradas con las respectivas capacitaciones (Capuano, 2004).

De acuerdo al autor citado (2004), entre los métodos que se pueden emplear para evaluar el desempeño se tiene la evaluación por competencias, con el cual se determina el rendimiento global del profesional. Para evaluar las competencias es factible aplicar el método 360° Feedback Premium, que consiste en valorar el desempeño profesional, por autoevaluación, evaluación por pares, evaluación por superiores, subordinados u otros. A mayor número de evaluadores es mayor la confiabilidad del método, por eso los asesores deben considerar los tipos de evaluación y sus instrumentos.

La evaluación permite recoger información del asesoramiento para fortalecer aquello que se ha medido, favorece la mejora continua de la asesoría, mediante la toma de decisiones. Los procesos de asesoría facilitan la mejoría en el sistema educativo y la evaluación optimiza dichos procesos, reafirmando una de las posiciones con respecto a este trabajo de investigación: la evaluación de la gestión de asesoría influye en la calidad educativa (Aguilar y Sánchez, 2017).



El propósito de la Evaluación de la Gestión de Asesoría en el Ecuador es determinar los niveles de eficiencia y eficacia de la gestión realizada; siendo el disparador de la evaluación, el Sistema Nacional de Evaluación y Rendición de Cuentas, teniendo como entradas: los informes técnicos de cierre institucional, los informes técnicos de zona y los informes de acciones y acuerdos y, como productos: la Evaluación de Desempeño Profesional Anual (EDPA) e informes técnicos zonales (MinEduc, 2017a).

Entre los indicadores de la Evaluación de la Gestión de Asesoría Educativa constan: el nivel de desempeño, el nivel de satisfacción de las instituciones educativas y el nivel de cumplimiento por competencia de desempeño profesional del Asesor Educativo. En este subproceso se evalúa la gestión sobre los objetivos que las instituciones educativas han conseguido y el Asesor Educativo puede mejorar profesionalmente y como ser humano, a partir del acompañamiento, la retroalimentación y análisis de su rol (MinEduc, 2014b).

De acuerdo al Manual de Asesoría de Calidad del Ministerio de Educación del Ecuador (MinEduc, 2017a), dentro de este subproceso están las actividades: valoración y análisis de resultados, y según el Manual de Asesoría de Calidad (MinEduc, 2014b), se tiene también el desarrollo profesional. La Valoración consiste en sistematizar información, para lo cual se requiere de las fichas de autoevaluación, heteroevaluación, coevaluación y los resultados de los informes técnicos de cierre.

De acuerdo al último manual, el equipo de AE analiza los informes entregados para determinar las fortalezas y debilidades de los planes de asesoría de las instituciones educativas (IE) para llenar una ficha de autoevaluación en el Sistema de gestión BAE, tres días después al



cierre del proceso de asesoría (MinEduc, 2017a); sin embargo el Sistema BAE no es utilizado actualmente, sino otras plataformas de mayor acceso como el OneDrive. Y esta información es analizada por el asesor zonal, quien entrega informes de estos resultados a la Dirección Nacional de Asesoría a la Gestión Educativa (DNAGE).

En cuanto a las fichas de heteroevaluación, los directivos tienen tres días después de la firma del acta de cierre del proceso de asesoría para llenar la ficha respectiva, previo aviso del líder de los AE, y los resultados son recopilados y analizados por el Asesor Zonal. En relación a la coevaluación, cada AE llena la ficha correspondiente para evaluar la labor hecha por sus compañeros de equipo, posteriormente deben reunirse para revisar estas fichas y plantear soluciones o potenciar los buenos resultados, realizando la respectiva acta.

En el Análisis de los resultados, el Asesor Zonal interpreta la información sistematizada y elabora el EDPA, retroalimentando al Asesor Educativo de Circuito y reflexionando sobre la importancia de la mejora de los procesos. El EDPA se entrega a la Dirección Nacional de Asesoría y Dirección Técnica de Apoyo y Seguimiento al inicio del año lectivo (MinEduc, 2017a).

Según el acuerdo ministerial 020-12, artículo 33, el departamento de Desarrollo Profesional Educativo tiene algunas funciones, tales como: identificar necesidades de formación para planificar los tipos de programa adecuados, implementar programas de formación académica continua, monitorear el sistema de formación, implementar sistemas de evaluación (MinEduc, 2012a).



Una categoría importante de la investigación son las competencias profesionales del Asesor Educativo, descritas en los anexos 14,15 y 16 del Manual de Asesoría de Calidad (MinEduc, 2014b). A partir de las fichas para la observación de la gestión del Asesor Educativo se evalúan las siguientes competencias: gestión de asesoramiento a las instituciones educativas, desarrollo profesional y gestión de trabajo en equipo.

Competencias y Desempeño Profesional del Asesor Educativo

Las competencias profesionales y el desempeño profesional están interrelacionadas, por lo que en este apartado será menester hablar de sus definiciones e importancia. Para que el Asesor Educativo pueda desempeñarse de la mejor manera, tiene que desarrollar competencias, ya sea aplicando lo que está descrito en los diferentes documentos del MinEduc, o en el ejercicio profesional. Estas competencias se demuestran y se fortalecen también con documentos cualitativos como la sistematización de experiencias, que se dará a conocer en la propuesta.

Una definición aproximada de desempeño profesional es mencionada por Pérez (2006), quien explica que consiste en un proceso consciente que se da a través de interrelaciones sociales, que promueve un aprendizaje de manera continua, desarrolla la integridad y competencias, en consonancia con la diversidad:

Por lo tanto este concepto permite considerar como desempeño profesional a toda labor realizada por una persona que haya aprendido una profesión u oficio en la Escuela Educativa o no, siempre que demuestre su idoneidad, capacidad, o competencia en sus acciones, según la sociedad o relaciones de los seres humanos en la producción de bienes materiales o servicio que presta (Pérez, 2006, p. 2).



En cuanto a las competencias profesionales, Gómez (2005) señala que son consideradas estructuras complejas de combinación de atributos, ya sean éstos: conocimientos, habilidades o valores, que permiten la resolución de problemas a situaciones concretas que se presentan en el ejercicio laboral, teniendo la capacidad de colaborar en el entorno de trabajo; las competencias facultan para que el desempeño profesional se realice con responsabilidad y eficiencia, actuando con compromiso y asumiendo las consecuencias de los actos, según González (2006) .

De acuerdo a EUSA (2016-2017), las competencias comprenden tres elementos: saber, saber hacer y querer o motivación. Las competencias se clasifican en competencias técnicas, esto es, conocimientos y destrezas técnicas y competencias transversales, las cuales a su vez, pueden ser de logro, personales, de colaboración y de movilización. Las competencias personales son la base para desarrollar las otras competencias. Las competencias de logro comprenden: la orientación a resultados, iniciativa, creatividad, responsabilidad, planificación y organización. Las competencias de colaboración son: empatía, trabajo colaborativo. Y las competencias de movilización: liderazgo, influencia, resolución de conflictos.

A partir de las fichas de evaluación de la gestión del Asesor Educativo (MinEduc, 2014b), se observa que se valoran las siguientes competencias profesionales: competencias de comunicación, competencias de planificación, competencias de manejo de conflictos, competencias de acompañamiento, competencias de redacción, desarrollo profesional, gestión de trabajo en equipo.

Entre las competencias como comunicador(a) se tiene: expone los objetivos con claridad, facilita la participación, emplea las TIC's como medio de comunicación, utiliza un lenguaje



verbal y no verbal adecuado. Competencias de planificación: asigna tiempos para las actividades, conforma equipos de trabajo para el Plan de Asesoría, identifica los puntos críticos de los temas tratados, conoce la teoría, establece estrategias de acción. Competencias de manejo de conflictos: motiva un clima motivador, da valor a los conocimientos de cada uno de los participantes, sintetiza los acuerdos, tiene actitudes con equilibrio emocional, actúa con asertividad (MinEduc, 2014b)

Asimismo, según la obra citada (2014) menciona que entre las competencias de acompañamiento se tiene: respeta y es amable con los actores educativos, muestra apertura a propuestas, orienta en la toma de decisiones hacia los objetivos, reflexiona críticamente, retroalimenta. Competencias de redacción: organiza la información, utiliza acertadamente el lenguaje en los informes. Gestión en Desarrollo Profesional: recibe con apertura las retroalimentaciones de otros profesionales, argumenta con fundamentación teórica, propone alternativas de crecimiento personal y profesional, participa en capacitaciones internas y externas, es investigador. Gestión de Trabajo en Equipo: presenta oportunamente los documentos, participa en los eventos de los grupos de asesoría, asiste puntualmente a las reuniones, participa en las redes de aprendizaje.

Lineamientos para la articulación de las actividades de asesores, auditores educativos y docentes en formación de mentores para el seguimiento a la implementación del Plan Educativo

Este documento del MinEduc (2020), surge en el contexto actual debido a la pandemia por Covid-19. El flujo de comunicación para la transmisión de lineamientos y mensajes sobre la



implementación de este plan se da desde la Subsecretaría de Apoyo, Seguimiento y Regulación de la Educación (SASRE), hacia los líderes zonales de asesoría y auditoría, continúa la comunicación a los asesores y auditores, quienes transmiten a los directivos de las instituciones educativas, lo cual confirma la característica de mediación (Vallejo-Villacís, 2020) de los AE entre los diferentes niveles de gestión explicados en la p. 28 del presente documento .

La evaluación del proceso de acompañamiento a las instituciones educativas se realiza de acuerdo a los siguientes indicadores: orientación a las instituciones educativas, asesoramiento a los directores y docentes sobre el uso contextualizado de los recursos pedagógicos, socialización de los lineamientos a todos los miembros de la comunidad educativa, orientación sobre contención emocional, reporte de novedades y de necesidades a los niveles superiores de distrito o zonales (MinEduc, 2020).

Ideas sobre la Sistematización de Experiencias

Surgió por los colectivos de Educación Popular de América Latina, en los años 80, como una herramienta para la democratización de la política. Las experiencias son procesos sociohistóricos con complejidad, personales y colectivos. La sistematización implica procesos de reflexión analítica y la reconstrucción de las experiencias de acción o de intervención, en donde quienes participan, se convierten en sujetos creadores y transformadores de su historia. Ventajas: revivir la curiosidad, reforzar la imaginación creadora, problematizar y concienciar, desencadenar cambios en la acción, reconocer la realidad como es y ver la realidad posible (Jara, 2018).



Varios aspectos mencionados en este capítulo dieron una visión holística del tema a investigar, permitiendo establecer las primeras categorías para realizar el análisis de contenido de los principales documentos del Ministerio de Educación y para la elaboración de los cuestionarios que fueron aplicados a los Asesores Educativos y Directivos. El método de investigación y sus respectivas técnicas e instrumentos son expuestos en el siguiente capítulo.

Marco Metodológico

En este capítulo se postularán definiciones para comprender los pasos a seguir para la investigación, en consonancia con el problema y los objetivos planteados. Se dará respuesta a las siguientes preguntas: ¿qué es investigar?, ¿en qué consiste el método y cuál fue utilizado para la investigación?, ¿cuáles fueron las técnicas e instrumentos idóneos para cumplir con los objetivos propuestos?, ¿cuál es la población y muestra?, ¿en qué consiste el diseño de investigación o pasos a seguir?

Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) definen a la investigación como un “conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema con el resultado de ampliar su conocimiento” (pág. 4). Los fenómenos pueden estar relacionados a comportamientos, sentimientos, emociones, valores y actitudes de sujetos, así como a las acciones que surgen en las diferentes profesiones, y otros fenómenos.

En una investigación es necesario emplear la metodología que es la ciencia que provee conceptos para alcanzar los objetivos establecidos, por medio de un conjunto de pasos estructurados y sistematizados (Cortés e Iglesias, 2004). Se consideran tres rutas o enfoques para realizar una investigación: cuantitativa, cualitativa y mixta; con relación a los objetivos



planteados y el problema de la investigación, la presente investigación tiene un enfoque cualitativo, con la dimensión descriptiva e interpretativa, pues la finalidad es describir, comprender e interpretar el entorno y los significados de las experiencias, percepciones y acciones de las personas (Ballina, 2004).

Método Cualitativo

La meta del enfoque o método cualitativo es describir y comprender los fenómenos, por medio de los significados construidos con las experiencias de los participantes. Los datos son recogidos por medio de técnicas no definidas completamente al inicio, tales como las entrevistas, evaluación de experiencias individuales y grupales. Es flexible pudiendo regresar a los primeros pasos, en otras palabras, es recurrente e iterativo; además la muestra, la recolección y el análisis se ejecutan casi al mismo tiempos e interaccionan entre sí (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018). Bajo esta premisa sobre el enfoque cualitativo, se aplicó el análisis de contenido y el análisis de respuestas a la entrevista.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Las técnicas a emplearse van en concordancia con el problema de investigación, el objetivo general, objetivos específicos, justificación y esquema de la tesis, permitiendo dar respuesta a la pregunta de investigación planteada; es decir, las técnicas e instrumentos ejecutados responden a criterios de coherencia y consistencia (Bassi, 2015), así se da soporte al trabajo investigativo.



Análisis de contenido

El análisis de contenido es una técnica que sirve en la interpretación de textos para el conocimiento y profundización de diversos aspectos relacionados con el problema de investigación. Para ello, es importante tener presente la relación existente entre el texto y el contexto (Andréu, 2018). Es analítico-sintético, analizar consiste en la división de un todo, descomponiéndolo en elementos para su estudio y determinar relaciones entre sí y con el todo (Labajo, 2016). Para comprender la esencia de un todo hay que conocer la naturaleza de sus elementos, esto se quiere lograr con el estudio de los documentos, dividiendo en categorías para su respectivo análisis e interpretación. Con la síntesis se da la reconstrucción, a partir de los elementos o categorías ya analizadas.

Esta técnica es pertinente, ya que permitió la generación de la codificación abierta, codificación axial y codificación selectiva de las categorías correspondientes a los documentos: Manual de Asesoría de Calidad, versión 1 y 2, del MinEduc (2014b,2017a), como documentos prioritarios; Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa (2013a); Código de Ética del Asesor Educativo (2014a); Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural (2012b); Manual para la implementación y evaluación de los Estándares de Calidad Educativa (2017b).

Entrevista estructurada

A través de la entrevista se recoge información de diferentes ámbitos sobre el problema de investigación, teniendo en cuenta algunos elementos como: seleccionar el contenido y estructurar las preguntas que sean abiertas preferiblemente, crear un buen clima haciendo que



los entrevistados se sientan cómodos, procurar que la orientación y la comunicación sean adecuadas, concretar poco a poco la entrevista para obtener información cada vez más relevante (Cortés e Iglesias, 2004).

La entrevista estructurada consta de un guión de preguntas básicas que admiten diversos tipos de información que den los entrevistados: cuatro asesores educativos y dos directivos, pues son actores del proceso educativo que desde diferentes perspectivas, ayudan a describir cómo se da el subproceso de evaluación de la gestión de asesoría en relación con el desempeño del Asesor Educativo. De acuerdo a Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), hay que considerar que este tipo de entrevista desde el enfoque cualitativo puede ser más íntima, flexible y abierta, en la que se interactúa para la construcción de conocimientos significativos.

El método cualitativo al ser dinámico y flexible permite la versatilidad en el uso de técnicas e instrumentos de investigación, es así que fue necesario adaptarse a la disposición del tiempo de los entrevistados, utilizando de manera híbrida la aplicación del cuestionario elaborado en Google Forms, la comunicación por teléfono, por correo electrónico y con la plataforma Zoom, para recoger información clave sobre el tema de investigación. Con el análisis de las respuestas se da cumplimiento al segundo objetivo específico.

Guía de Análisis de Contenido

Se parte con la determinación del objeto o tema de análisis: ¿qué se quiere investigar?, ¿cuál es la unidad de análisis que se va a usar? Para lo cual se estableció un *corpus* discursivo compuesto por documentos oficiales del MinEduc. Luego, se determina las reglas de codificación y el sistema categorial apriorístico. La Codificación abierta consiste en comparar



constantemente las unidades de análisis para agruparlos en categorías, siendo importantes las siguientes actividades: identificar cuestiones relevantes y analizar dichas cuestiones (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018). Con la Codificación axial se determinan las categorías más importantes del problema de investigación, de acuerdo a su frecuencia. Finalmente, con la Codificación selectiva, se concreta la teoría.

Cuestionario

El cuestionario que se utilizó está conformado por preguntas abiertas, las cuales brindan una información más extensa, por ejemplo, las opiniones y experiencias sobre las categorías identificadas previamente en el sistema categorial apriorístico. Las respuestas de los entrevistados fueron analizadas en relación con la categorización del análisis de contenido del corpus discursivo.

Finalmente, se aplicó otro instrumento de investigación para dar cumplimiento al tercer objetivo específico, con el diseño de una matriz de contraste entre el análisis de contenido del corpus discursivo y el análisis de respuestas de los informantes claves, sobre la evaluación de la gestión de asesoría educativa.

Tabla 1

Operacionalización de categorías. Relación con objetivos, técnicas e instrumentos.

Objetivos específicos	Técnicas	Instrumentos	Categoría-Subcategorías
1. Analizar el contenido del corpus discursivo compuesto por documentos oficiales que regulan la gestión de Asesoría Educativa.	Análisis de Contenido	Guía de análisis de contenido	-Evaluación de la gestión de AE:
2. Determinar los enunciados	Entrevista	Cuestionario	Valoración:

claves que brinden los cuatro asesores educativos y dos directivos de la Zona 6 de Educación del Ecuador, para la posterior comparación de datos.	estructurada	considerando las categorías previas	autoevaluación, coevaluación, heteroevaluación
3. Diseñar una matriz de análisis comparativo de la información registrada en: a) el análisis de contenido del corpus discursivo de documentos oficiales que regulan la función del Asesor Educativo y b) el análisis de respuestas de los informantes claves.	Análisis de contenido	Matriz de comparación entre el análisis de contenido de los documentos y análisis de respuestas.	Análisis de resultados: retroalimentación al AE Desempeño profesional del AE-Competencias
4. Diseñar una propuesta enfocada en la sistematización de experiencias, como guía al equipo de Asesoría Educativa de la zona 6, para optimizar su desempeño profesional en relación con los postulados de los documentos base del MinEduc.	Propuesta de mejora con su debida justificación.	Plan de Asesoría en el marco de la herramienta: sistematización de experiencias	-Subcategorías emergentes: Difusión de proyectos exitosos de AE Mejoramiento del desempeño profesional
5. Validar la propuesta de orientación sobre la herramienta de sistematización de experiencias, para garantizar su fiabilidad y utilidad en la zona 6 de Educación.	Validación por expertos	Rúbrica de validación	

Fuente. Elaboración propia (2021)



Diseño de investigación

Las fases de la investigación responden a un diseño no experimental por ser cualitativo, descriptivo e interpretativo, y comprende: a) análisis de contenido de los documentos del MinEduc b) análisis y sistematización de respuestas sobre aspectos importantes de la evaluación de la gestión de asesoría educativa c) contraste de los instrumentos de recolección de los datos. La investigación efectuada con enfoque cualitativo está sujeta a las condiciones contextuales, tal es el caso, la disponibilidad de tiempo de los informantes clave. Antes es prioritario dar a conocer la muestra con la que se llevó a cabo el trabajo de investigación.

Población, muestra o participantes

Para determinar la muestra, se sugiere tomar en cuenta: a. los recursos disponibles, b. el número de casos que permita responder las preguntas planteadas, c. saturación de categorías, d. el tiempo que se dispone para recolectar la información (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018). Es así que, de los 23 asesores educativos de la Zona 6 de Educación o población, se aplicó el cuestionario a cuatro profesionales: Asesor Educativo Zonal Blasco Palomeque con cuatro años de experiencia como Asesor y 21 como Supervisor Provincial de Educación; Asesor Educativo Distrito 03D01, Manuel González, con 7 años de experiencia como asesor; la Coordinadora Zonal Maricruz Jaramillo con 7 años de experiencia; y la Magíster María Elena Washima, con 7 años de experiencia y es docente de la UNAE. Del mismo modo, participaron dos directivos como anónimo: iniciales V.G., Magíster en Gestión Educativa, con 3 años de experiencia del distrito 01D02, y la rectora de la Unidad Educativa R.C. del distrito 01D01.



Análisis de contenido de los documentos del Ministerio de Educación.

El Manual de Asesoría de Calidad del Ministerio de Educación, en sus dos versiones, es el documento base para comprender los subprocesos de asesoría educativa, y permite comprender los pasos a seguir y los insumos para evaluar la gestión de la asesoría educativa; el MNASGE permite conocer la definición de Asesoría Educativa, funciones y características; el Código de Ética del Asesor Educativo da una visión sobre los principios que rigen el ejercicio profesional del Asesor Educativo; los artículos del Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural describen las funciones del Asesor Educativo, presentes también en otros documentos; el Manual para la implementación y evaluación de los Estándares de Calidad Educativa explica en qué consisten los estándares con sus respectivas matrices, que son guía para todos los actores educativos que tienen como meta lograr la calidad educativa del país.

Con la primera revisión de documentos para la elaboración del Marco Teórico Referencial, se construyó un Sistema Categorical Apriorístico (Tabla 2). La categoría principal recibe la nominación de Evaluación de la Gestión de Asesoría Educativa. Las subcategorías correspondientes son: valoración y análisis de resultados; la valoración comprende las palabras clave: Autoevaluación, Coevaluación, Heteroevaluación; el análisis de resultados tiene como palabras clave: elaboración del EDPA, retroalimentación del AE; y la subcategoría desempeño profesional y competencias del AE.

La subcategoría de competencias profesionales del AE se compone de las siguientes palabras clave: Gestión de Asesoramiento a las Instituciones Educativas, Gestión en desarrollo profesional, Gestión de trabajo en equipo. Es indispensable aclarar que se integraron a estas



competencias las funciones y principios éticos del AE, analizados en los diferentes documentos. Luego del sistema categorial apriorístico se procedió con la lectura temática y codificación abierta, como siguiente paso se realizó la lectura relacional del corpus discursivo y codificación axial, finalmente, la codificación selectiva. Surgieron subcategorías emergentes como fortalezas y debilidades del tercer subproceso, el mejoramiento del desempeño profesional, difusión de proyectos exitosos de asesoría y el logro de los estándares de calidad educativa.

Tabla 2

Sistema Categorial Apriorístico

Categorías	Subcategorías	Palabras clave
Evaluación de AE	Valoración	-Autoevaluación -Coevaluación -Heteroevaluación -Informes técnicos de cierre
Evaluación de AE	Análisis de resultados	-Elaboración del EDPA -Retroalimentación del AE
Evaluación de AE	Competencias profesionales del AE. Desempeño profesional	-Gestión de Asesoramiento a las Instituciones Educativas: Competencias como comunicador, Planificación, manejo de conflictos Competencias de acompañamiento Competencias de redacción - Gestión en desarrollo profesional -Gestión de trabajo en equipo

Fuente: Elaboración propia (2021), a partir de la revisión documental del marco teórico referencial.



Análisis de respuestas sobre aspectos importantes de la evaluación de la gestión de asesoría educativa.

Las experiencias de los Asesores Educativos de la Zona 6 de Educación son una fuente indispensable para corroborar o refutar lo que se postula en los diferentes documentos analizados con anticipación. Los directivos son actores de mucha importancia para los procesos de Asesoría Educativa, por lo que sus respuestas también son cruciales para la investigación. Para su efecto, se elaboró un cuestionario de 20 preguntas abiertas a los asesores educativos, y de 12 preguntas dirigidas a los directivos, con respecto a la categoría y las subcategorías: valoración, análisis de resultados, competencias profesionales del Asesor Educativo, mejoramiento del desempeño profesional, fortalezas y debilidades, y estándares de calidad educativa (Anexo 3).

Contraste de los instrumentos de recolección de los datos.

Una vez analizado el contenido del corpus discursivo sobre Asesoría Educativa y la evaluación de su gestión, así como los cuestionarios aplicados a los asesores educativos y directivos con respecto a las experiencias sobre este subproceso, se procedió a comparar la información acorde al sistema categorial apriorístico y subcategorías emergentes.

Análisis y Discusión de resultados.

Se presentan los resultados de acuerdo a lo planteado en el diseño de la investigación: a) análisis de contenido de los documentos del Ministerio de Educación b) análisis y sistematización de respuestas sobre aspectos importantes de la evaluación de la gestión de asesoría educativa c) contraste de los instrumentos de recolección de los datos. A continuación:



Análisis de contenido de los documentos oficiales del Ministerio de Educación.

En las codificaciones se emplearon los colores de texto en Word (Anexos 1 y 2), de acuerdo a la categoría, subcategorías y palabras clave de cada documento para recoger información que permita lograr los objetivos planteados en el presente trabajo de investigación. Como se ha dado a conocer, la evaluación de la gestión de Asesoría Educativa, comprende la valoración y análisis de resultados, teniendo en cuenta las competencias profesionales y desempeño del Asesor Educativo, y la calidad educativa como un término transversal. De acuerdo a estas subcategorías se analizaron los diferentes documentos del Ministerio de Educación del Ecuador.

Tabla 3

Codificación Selectiva

Palabras Clave	Subcategorías	Categoría
-Tipos de evaluación Evaluación por el Directivo Evaluación entre AE Evaluación por el Asesor Zonal Autoevaluación	Valoración	
-Elaboración del EDPA por el Asesor Zonal -Mejoramiento del Desempeño Profesional: Acompañamiento Círculos colaborativos Capacitaciones -Fortalezas y debilidades -Cumplimiento de estándares de calidad educativa.	Análisis de resultados	Evaluación de la Gestión de Asesoría Educativa
-Gestión de Asesoramiento a las Instituciones Educativas - Gestión en desarrollo profesional	Competencias profesionales del AE.	



-Gestión de trabajo en equipo
(Todas las competencias
profesionales de las codificaciones
anteriores. Anexos 1 y 2)

Fuente. Elaboración propia (2021), de acuerdo a las codificaciones abierta y axial del análisis de contenido de los documentos del MinEduc.

Se obtiene de la subcategoría Valoración que: el asesor educativo de circuito evalúa su propia gestión (autoevaluación) y el desempeño de su compañero (coevaluación), reflexionando de manera conjunta entre los miembros del equipo de asesoría sobre la información ingresada, lo cual puede potenciarse con la Sistematización de Experiencias de Jara (2018). Al firmar el acta del cierre de Asesoría, se informa a los directivos que deben completar la ficha de evaluación del proceso de Asesoría, y el asesor zonal realiza el respectivo seguimiento a los AE (heteroevaluación). Lo descrito se encuentra en el Manual de Asesoría de Calidad (MinEduc, 2014b, 2017a).

Pasando a la subcategoría de Análisis de resultados, se postula en el manual (MinEduc, 2017a), la elaboración del EDPA, para proceder con la retroalimentación constructiva a los AE, esto lo realiza el Asesor Zonal. Con respecto a la mejora del desempeño profesional del AE, el manual expone que el Asesor Zonal realiza visitas de apoyo y seguimiento a los AE en las instituciones educativas, y se reúne con el equipo de AE para tratar las fortalezas y debilidades identificadas, las cuales también se facilitan con la sistematización. Una forma de mejorar el trabajo de los Asesores Educativos es a través de los círculos colaborativos.

Con respecto a la subcategoría de Competencias Profesionales, se tiene las competencias de Gestión de Asesoramiento a las instituciones educativas, dentro de éstas se detectaron las



competencias de comunicador: facilitar que los participantes expongan sus ideas, uso de un vocabulario contextualizado, mantener una postura y tono de voz adecuado, emplear las TIC's en los procesos de comunicación. Estas competencias se obtuvieron de los Anexos 14, 15 y 16 del Manual de Asesoría de Calidad (2014b). Se integró a este tipo de competencias la información obtenida del MNASGE (MinEduc, 2013a): motivar a gestionar recursos de enseñanza-aprendizaje, arbitrar los medios para que los establecimientos escolares solventen sus necesidades, coordinar. Del Código de Ética, se agregaron a las competencias los siguientes principios: fortalecer canales de comunicación, transmitir la información a las autoridades, comunicarse con asertividad, escuchar y aprender (MinEduc, 2014a).

En cuanto a las competencias de planificación del Manual de Asesoría de Calidad (2014b): replanificar la agenda de trabajo de acuerdo al contexto, elaborar el diagnóstico situacional utilizando instrumentos de investigación, motivar a los directivos hacia el logro de los objetivos planteados, flexibilizar las opiniones; además, se codificó la competencia: orientar la gestión de la IE hacia el alcance de los estándares de calidad educativa, identificada en el MNASGE, en el Código de Ética y Manual de Implementación de Estándares de Calidad Educativa.

De las competencias de manejo de conflictos se tiene por contraste: proponer a la autoridad del establecimiento, estrategias o soluciones a problemas concretos, para lo cual es necesario el pensamiento crítico; también del Manual de Asesoría de Calidad se tiene: aprovechar experiencias de los actores educativos para la propuesta de soluciones, resumir con facilidad los principales acuerdos. Así como mantener la calma y plantear con imparcialidad los compromisos de trabajo (MinEduc, 2014b).



De las competencias de acompañamiento se obtuvo en común del Manual de Asesoría de Calidad (2014b) y Código de Ética (2014a): el respeto y amabilidad, potenciando las fortalezas y mejorando las debilidades encontradas en las instituciones educativas. Del Manual de Asesoría de Calidad, MNASGE (2013a) y RLOEI (2012b), se observó: visitar periódicamente a los centros educativos. Asimismo, del MNASGE y Código de Ética se encontró en común: acompañamiento para el logro de objetivos. Las demás competencias están plasmadas en los respectivos anexos (1 y 2) de análisis de contenido, así como las competencias de redacción.

De la gestión en desarrollo profesional se pudo analizar y sintetizar que del Manual de Asesoría de Calidad y del Código de Ética se tiene: buscar alternativas de formación y actualización, para lo cual será importante plantear una propuesta que cubra estas necesidades; en el MNASGE y RLOEI se codificó: orientar actividades de desarrollo y formación profesional. En cuanto a las competencias de Gestión de trabajo en equipo, se observa en común, del Manual de Asesoría de Calidad, MNASGE y RLOEI: presentar con puntualidad los informes de la gestión de asesoría y, la vinculación con la comunidad.

El subproceso de control y mejora corrobora los aspectos que hay que tener en cuenta para la evaluación de la gestión de asesoría y desempeño profesional, tales como: nivel de satisfacción de los directivos institucionales, cumplimiento y efectividad de los planes de asesoría, cumplimiento de los estándares, detección de fortalezas y debilidades, necesidades de desarrollo profesional de directivos y asesores educativos, proyectos exitosos de gestión de asesoría.



Análisis y sistematización de respuestas sobre aspectos importantes de la evaluación de la gestión de asesoría educativa.

La entrevista no se realizó sincrónicamente, pues una característica del método cualitativo y la entrevista es la flexibilidad, por lo que se dio la adaptación al tiempo de los asesores educativos y directivos, debido a las actividades que tienen que realizar; se implementó la aplicación de cuestionarios de forma asincrónica, con comunicación previa por correo electrónico u otros medios, excepto con un entrevistado con quien se tuvo un diálogo, por medio de la plataforma Zoom.

Tabla 4

Respuestas clave de los entrevistados

Palabras Clave	Subcategorías	Categoría
-La evaluación valora la eficacia de la asesoría y el desempeño del AE.	Valoración	
-Tipos de evaluación		
Evaluación por los directivos: el nivel de satisfacción de los subprocesos de asesoría es alto.		
Autoevaluación: AE cumplen con los lineamientos que determina la DNAGE y por pandemia, acompañan a las IE mediante contención emocional.		
Evaluación entre AE: reuniones casuales para determinar falencias y proponer soluciones.		
Evaluación por el asesor zonal: el asesor zonal revisa las agendas semanales, los informes mensuales, los informes técnicos de cierre de asesoría. Por pandemia realiza encuestas y revisa los documentos subidos a OneDrive.		Evaluación de la Gestión de



<p>Sin embargo, no hay la aplicación explícita de instrumentos de evaluación, sólo se usa una matriz de evaluación de competencias cada año, sin retroalimentación.</p>		Asesoría Educativa-Desempeño Profesional
<p>-Elaboración del EDPA por el Asesor Zonal: el asesor zonal elabora el EDPA, de acuerdo a los informes finales. Hay un punto contradictorio, pues según un informante clave sólo se realizó en los primeros años de los procesos de asesoría.</p> <p>-Mejoramiento del Desempeño Profesional: se da el acompañamiento a los AE, se han formado círculos colaborativos, de cuatro a cinco integrantes, y capacitaciones sobre temas como la asesoría virtual. Aunque la capacitación es más por iniciativa propia.</p>	<p>Análisis de resultados EDPA Retroalimentación Mejora</p>	
<p>-Los AE son innovadores y se adaptan a los contextos, lo que refleja la característica de la asesoría: ser flexible. Las falencias surgen por la deficiencia de AE, aunque la asesoría se ha ampliado a las IE debido a la virtualidad.</p>	<p>Fortalezas y debilidades</p>	
<p>-Los estándares de calidad no se cumplen a cabalidad por la falta de tiempo, de docentes especializados, de directivos con perfil, de lineamientos, presupuesto, la centralización de las disposiciones que se emiten desde instancias superiores y que no se contextualizan a la realidad de cada zona y distrito. Los AE recomiendan a los directivos fomentar el trabajo colaborativo.</p>	<p>Estándares de Calidad Educativa</p>	
<p>Asesores Educativos y directivos consideran que el Desempeño del AE es bueno porque ha desarrollado y desarrolla la mayoría de las competencias profesionales:</p> <p>-Competencias de Gestión de Asesoramiento a las Instituciones Educativas</p> <p>-Competencias de Gestión en desarrollo profesional</p>	<p>Competencias profesionales del AE.</p>	



-Competencias de Gestión de trabajo en equipo.

Algunas competencias han variado debido a la pandemia, pues ya no se realizan visitas a las instituciones, sino se les asesora por medio de la virtualidad.

Los AE desarrollan competencias fundamentales como de liderazgo, innovación, contención emocional. Falta desarrollar competencias como de estadística, organización.

Hay que difundir los proyectos innovadores de asesoría.

Fuente. Elaboración propia (2021), a partir de las respuestas de los entrevistados y entrevistadas.

Experiencias con respecto a la Asesoría Educativa y Evaluación de su gestión.

Los asesores educativos consideran que la evaluación permite valorar el trabajo del Asesor Educativo y determinar la efectividad de los mecanismos implementados, por ejemplo el número de instituciones educativas asesoradas. La evaluación es importante porque se puede conocer la eficiencia y eficacia de los procesos de asesoría. "En esta época de la emergencia sanitaria se pudo evidenciar más este subproceso" (M. Jaramillo, comunicación personal, 19 de agosto de 2021). Los directivos opinan que el subproceso de evaluación es enriquecedor, ya que siempre requieren de la guía y apoyo de expertos en la materia y, la asesoría se convierte en un soporte para las instituciones, en asuntos como los planes de mejora, lo que corrobora la función planteada por el MNASGE: el AE orienta la gestión de las instituciones escolares y ejecuta planes de mejora para cumplir con los estándares de calidad educativa,

Antes de la pandemia había mayor desconocimiento de las funciones del Asesor Educativo por parte de todos los actores del sistema educativo, pero con la emergencia sanitaria, por la modalidad virtual se empieza a dar a conocer ciertas funciones de la asesoría educativa,



debido a que los asesores educativos transmiten los lineamientos desde la DNAGE a los establecimientos escolares, dando cobertura a aproximadamente a 900 instituciones educativas mensualmente. Antes a nivel Zonal y Distrital había un mayor desconocimiento de las funciones del Asesor Educativo, en concordancia con la información planteada por Vallejo-Villacís (2020).

Evaluación de la gestión de Asesoría Educativa en el contexto de la pandemia por Covid-19.

Los Asesores Educativos han tenido que acatar los instructivos emitidos el 8 de junio de 2020 por parte de la Subsecretaría de Apoyo y Seguimiento; por lo que en los procesos de evaluación hay algunos cambios, tales como la valoración que se realiza a la gestión de asesoría a través de los puntajes obtenidos en las Estrategias de Calidad a la Gestión Educativa de las IE (ECCGE), que son lineamientos por la pandemia para que las IE lleguen a 100 puntos. En el caso del Asesor Zonal, cumple funciones de coordinación de las actividades de asesoría, con base en los lineamientos que se emiten de manera dinámica desde la Planta central, además de acompañar a las IE en la implementación de dichos lineamientos que son de orden pedagógico y administrativo (B. Palomeque, comunicación personal, 9 de agosto de 2021). Es así que el Asesor Educativo es un profesional que se adapta a diferentes contextos desarrollando competencias para el debido acompañamiento a los directivos.

Valoración. Autoevaluación, Coevaluación, Heteroevaluación

Se han aplicado someramente los tipos de evaluación: autoevaluación, coevaluación, heteroevaluación, a través del diálogo y documentos como los informes técnicos de cierre, actas, agendas semanales, entre otros. Pero los instrumentos de evaluación no se han aplicado como



están estipulados en el Manual de Asesoría de Calidad; de acuerdo a un informante clave, las competencias se evalúan en una matriz de desempeño anual, trámite previo a la evaluación del asesor zonal, pero no hay retroalimentación para mejorar, no se evidencia la aplicación de las fichas de evaluación del manual.

La evaluación por parte del Asesor Zonal, se realizaba a través de visitas para la verificación de los documentos construidos en cada institución educativa; actualmente por la pandemia, el seguimiento se ha realizado por teletrabajo. Son importantes las agendas de los AE, en donde se describen cuántas instituciones serán asesoradas, estas agendas se revisan semanalmente; hay una matriz para cotejar con las agendas, se elabora el informe mensual de teletrabajo y se sube a OneDrive. Hay una reunión mensual para la rendición de cuentas y analizar qué procesos se han trabajado y otros aspectos, con el acta respectiva.

Un directivo afirma que sí ha tenido la experiencia de la visita del Asesor Zonal, antes de la pandemia, y en las reuniones que se han dado, ha habido excelentes comentarios. Además, los directivos han visto la efectividad del trabajo, y sobre todo la responsabilidad con la que se ha llevado a cabo cada uno de los procesos de asesoría. Hay la coincidencia de que los directivos consideran que el nivel de satisfacción sobre la asesoría es alto, y siempre son motivados por este grupo de profesionales para lograr las metas educativas, de acuerdo a lo que expone Revilla (1999): la asesoría debe favorecer el cambio, mejora o la transformación de la educación.

De alguna manera, los asesores educativos tienen una visión sobre el trabajo que están realizando, y la ausencia de aplicación de los instrumentos de evaluación puede deberse a que éstos se encuentran en constante desarrollo, recordando que la asesoría es flexible, y por el



cumplimiento de tareas, sin embargo hay que enfatizar la importancia de la aplicación de estas fichas para valorar el esfuerzo que realizan los asesores educativos. A pesar de esto, se obtuvo un breve conocimiento del trabajo que realizan estos profesionales, desde la opinión del asesor zonal, asesores de circuito y directivos, en concordancia con el postulado del MNASGE (MinEduc, 2013a, p.9): se espera que la Asesoría Educativa enfatice los procesos metacognitivos de reflexión profesional.

Análisis de resultados. Elaboración del EDPA

Con respecto a la elaboración del EDPA, se toma en cuenta el informe final emitido por el Asesor Zonal, que se enviará a la Dirección Nacional de Asesoría a la Gestión Educativa. Sirve al desarrollo profesional del Asesor Educativo de manera directa, por cuanto se conocen las fortalezas y debilidades, lo que permite buscar alternativas para que dichas debilidades se conviertan en fortalezas. Pero, se presentó un punto de tensión en esta pregunta, ya que uno de los entrevistados mencionó que el EDPA fue aplicado con mayor énfasis en los primeros años de asesoría. Como mencionó el informante clave, los cambios de autoridades con ideologías diferentes pueden afectar el cumplimiento de lo registrado en los manuales y los respectivos subprocesos de la gestión de asesoría; además del limitado número de asesores educativos como publica Vallejo-Villacís, y de las tareas que deben llevar a cabo. Es crucial explicar esto en pos de la mejora de la calidad educativa del Ecuador.

Análisis de resultados. Retroalimentación a los Asesores Educativos

Actualmente, el Asesor Zonal da lineamientos semanales a los AE, y la información se carga en OneDrive. Surgió una contradicción en esta pregunta, pues dos asesores respondieron



que la retroalimentación no se da desde antes de la pandemia, como está mencionado en el respectivo manual. Entonces, hay que reforzar la retroalimentación, aunque se dificulte por la carga administrativa que deben cumplir los asesores educativos y el asesor zonal.

Fortalezas y debilidades de los AE

Las fortalezas que se han identificado del rol que cumple los AE son: responsabilidad, desarrollo de insumos comunes, adaptación a los diferentes contextos, predisposición al cambio y la innovación, autopreparación permanente, investigación y empatía. Asimismo, tienen amplio conocimiento de las funciones de asesoría y alta capacidad de motivación, de acuerdo a la respuesta de un directivo. De acuerdo a EUSA (2016-2017), habría un desarrollo de las competencias personales que son la base para las otras competencias. Estas fortalezas son una base primordial para lograr el dominio de la sistematización de experiencias.

Entre los aspectos a mejorar se han identificado: la organización y periodicidad del acompañamiento; la cobertura a nivel zonal ya que no hay asesores en todos los distritos, aunque durante la emergencia sanitaria se ha ampliado el acompañamiento. Los nudos críticos que se han presentado para el cumplimiento del rol de los Asesores Educativos antes de la pandemia fue la escasa cantidad de AE; y durante la pandemia, la falta de conectividad de ciertos directivos y docentes, sobre todo de Morona Santiago.

Un directivo asegura que las cualidades y competencias de los Asesores Educativos le han ayudado en esta época de pandemia por Covid-19, motivando a continuar, a ser apoyo para que el estudiantado no abandone el sistema educativo; en la comprensión de procesos o mensajes enviados por el Ministerio de Educación para cumplir con responsabilidad. Del mismo



modo, los Asesores Educativos tienen la habilidad para dirigirse sin temor y tienen bastante conocimiento. Estas aseveraciones conducen a determinar que efectivamente el Asesor Educativo trabaja en pos de la calidad educativa en el Ecuador, por tal motivo la detección de las debilidades del subproceso de la gestión de asesoría y del desempeño profesional ayuda a perfeccionar el rol que ejerce el Asesor Educativo, desde el enfoque cualitativo.

Mejora del Desempeño Profesional del AE

Para la mejora del desempeño profesional del Asesor Educativo se han realizado círculos colaborativos que son grupos pequeños de trabajo, con un número de cuatro o cinco integrantes, sobre la autopreparación y elaboración de insumos y propuestas, las que son puestas en común a todo el equipo para ser implementadas en las IE a las que se asesora. También se han efectuado capacitaciones sobre temas tales como el uso de herramientas tecnológicas, actualización del Modelo Nacional de Gestión, EFQM que es un modelo sobre estrategias normativas como las ISO, y asesoría virtual. Las capacitaciones y desarrollo profesional surgen ante todo como iniciativa propia de los asesores.

En cuanto a los proyectos innovadores exitosos de asesoría que se han realizado están: dos congresos internacionales diseñados y ejecutados por asesores educativos de la zona 6, la Asesoría Virtual y su gran cobertura, el uso y manejo de plataformas virtuales, la orientación a directivos y docentes sobre el uso de las mismas y más herramientas tecnológicas, el proyecto de Lectoescritura Inicial para Segundo Grado. Otro informante clave respondió que las comunidades de aprendizaje, especialmente en nivel Inicial y Preparatoria, están dando resultados y han sido replicados, sin embargo falta mayor difusión del trabajo que realiza el



equipo de asesoría educativa. Para esto es idónea la sistematización de experiencias de Jara (2018).

Estándares de Calidad Educativa

Con respecto al logro de estándares de calidad educativa se han encontrado dificultades en las IE, por la falta de tiempo de directivos y docentes para reunirse y cumplir con la elaboración de los documentos administrativos, por tal razón, los asesores educativos motivan para que se trabaje en grupos colaborativos. Se da la carencia de lineamientos para las instituciones unidocentes para la construcción de documentos institucionales, y la falta de presupuesto para alcanzar estándares, por ejemplo, de infraestructura. Además los directivos consideran que aún no se adaptan a la virtualidad.

Debido a la situación de la pandemia, la DNAGE pide que se priorice el Plan Nacional de Educación “Aprender a Tiempo”, implementado en el régimen Sierra y Amazonía desde el 1 de septiembre de 2021 (MinEduc, 2021), postergando por un tiempo el desarrollo de los Estándares de Calidad; sin embargo, de manera indirecta, todo lo que se realiza dentro de las IE, son parte de los 55 Estándares, lo que no se ha hecho es procesar el avance de los mismos, por disposiciones superiores. Con la pandemia por Covid-19 se ha detectado que las estrategias implementadas para mejorar la calidad de la educación, se centra en el uso de la tecnología, que antes era casi ausente, pero ahora es una herramienta didáctica que se ha instalado en la cotidianidad, por ejemplo, para actividades de recuperación pedagógica, de acuerdo a un asesor entrevistado.



Competencias profesionales del Asesor Educativo.

Los asesores educativos coinciden en que todas las competencias se están desarrollando, y han ayudado a su desempeño profesional, interactuando con los demás actores educativos. El Asesor Zonal B. Palomeque menciona: “sobre todo la competencia pedagógica y didáctica para que el profesorado lo pueda implementar en sus aulas, en vista de que en la Zona 6 no tenemos Docentes Mentores” (comunicación personal, 9 de agosto de 2021). En cambio el AE M. González describe: “solamente la competencia: realizo visitas periódicas a las instituciones educativas, se ha reemplazado por el acompañamiento virtual, que resulta ser más efectivo y tener más cobertura” (comunicación personal, 15 de agosto de 2021). A priori, un Asesor Educativo podía visitar hasta 20 IE mensualmente, a posteriori puede acompañar hasta 50 IE.

Todas las competencias son de suma importancia para la gestión de Asesoría Educativa, puesto que unas son complementarias de otras. Estas competencias son: de comunicación, de planificación, de desarrollo profesional, de generación de insumos, acompañamiento, rendición de cuentas y apoyo pedagógico. Así hay una concordancia con lo postulado en la tesis de Sucuzhañay y Sigcho (2020): la colaboración, la planificación, la empatía y el diálogo son cruciales para cumplir con los objetivos planteados de la asesoría, el Asesor Educativo debe ser ejemplo y mostrar compromiso.

Las competencias profesionales de redacción se desarrollan con la aplicación de las agendas en cada institución educativa, con la comunicación a las instancias superiores sobre la labor cumplida. Las competencias de planificación se optimizan mediante la elaboración del Plan Operativo Anual (POA) zonal, las planificaciones mensuales, las agendas semanales, los planes



de asesoría para los planes de mejora. Las competencias de acompañamiento, antes de la pandemia, se desarrollan acudiendo a los establecimientos educativos a apoyar en el alcance de los estándares estipulados en el Plan de Asesoría, asimismo, brindando apoyo pedagógico con las visitas áulicas; y las competencias de solución de conflictos, a través de socializaciones de la normativa y la instalación de círculos restaurativos.

Todas las competencias profesionales permiten lograr la calidad educativa, no obstante uno de los Asesores Educativos expone que las siguientes competencias son las más destacadas: motivar a la gestión de recursos pedagógicos y gestionar los medios para que la IE encuentre la asistencia que necesita (función estipulada en el MNASGE). Es decir, la comunicación es un elemento fundamental en la construcción de calidad en el ámbito educativo. Y como indicó la asesora María Elena Washima: “incluiría las competencias en tecnología; ahora en la pandemia, sin esta experticia sería difícil llegar a tanto directivo, son imprescindibles” (comunicación personal, 21 de septiembre de 2021).

Otras competencias que se han desarrollado con mayor fuerza son las de contención emocional, tan necesarias para apoyar a directivos y docentes en los últimos meses por la pandemia; también las competencias de innovación, trabajo colaborativo y liderazgo, a través de la organización y ejecución de proyectos como los congresos nacionales e internacionales y redes de aprendizaje. Asimismo, se desarrollan competencias de estrategia y falta desarrollar competencias sobre el área de estadística: “de las habilidades duras, en gran porcentaje se desarrollan, aunque falta la parte estadística, pues los números nos permite ver los resultados que



se han obtenido y se requiere para la evaluación” (María Elena Washima, comunicación personal, 21 de septiembre de 2021).

Aspectos a tomar en cuenta para mejorar la Evaluación de la gestión de Asesoría Educativa

Como mensaje final, los asesores educativos y directivos responden qué aspectos hay que tomar en cuenta para mejorar la evaluación de la gestión de Asesoría Educativa. “Considero que todos los aspectos que se consignan en los anexos de evaluación apuntan a evaluar de manera correcta la gestión de Asesoría, por lo que si algo se tendría que agregar sería el de dotar de AE necesarios para que el sistema se implemente adecuadamente” (B. Palomeque, comunicación personal, 9 de agosto de 2021).

De acuerdo a un Asesor Educativo también es importante desarrollar un pensamiento crítico y reflexivo que cuestione el sistema, tener una mirada sobre qué es lo que se quiere lograr en beneficio de la educación del país, democratizar el conocimiento, impulsar el trabajo en equipo, reconocer y estimular los aportes individuales y grupales; lo descrito se potenciaría con el plan de asesoría. Y desde el punto de vista de un directivo, un aspecto a valorar como indicador de éxito para la Asesoría Educativa: el análisis del avance de las instituciones. Así se estaría cumpliendo con lo divulgado por Pérez (2009), quien explica que el desempeño profesional consiste en un proceso consciente que se da a través de las interrelaciones sociales, y desde la perspectiva de Revilla (1999), la asesoría debe favorecer el cambio de la educación.

Matriz de contraste de información

A continuación se expone una matriz de comparación de los resultados obtenidos en el análisis de contenido documental y sistematización de respuestas:

Tabla 5

Matriz de contraste

Categoría/Subcategoría /Palabra Clave	Análisis de Contenido Documental	Análisis de Respuestas
<p>Categoría: Evaluación de la Gestión de Asesoría Educativa</p> <p>Aspectos generales</p>	<p>El propósito de la Evaluación de la Gestión de Asesoría Educativa es determinar el nivel de eficacia y eficiencia de la gestión realizada. El Asesor Educativo puede mejorar profesionalmente.</p> <p>Los Asesores Educativos perciben que hay desconocimiento de sus funciones por parte de otros funcionarios del Ministerio de Educación.</p> <p>La evaluación del proceso de acompañamiento a las instituciones educativas en pandemia se realiza de acuerdo a los siguientes indicadores: acompañamiento a las instituciones educativas según lo asignado, asesoramiento a los directores y docentes, socialización de los lineamientos a todos los miembros de la comunidad educativa atendiendo las dudas que puedan surgir, contención emocional, reporte de necesidades a los niveles desconcentrados, por medio de la matriz de</p>	<p>La evaluación es importante porque se puede conocer la eficiencia y eficacia de los procesos de asesoría. Se puede medir el impacto de la labor profesional del Asesor Educativo.</p> <p>Antes de la pandemia había mayor desconocimiento de las funciones del Asesor Educativo por parte de todos los actores del sistema educativo, pero con la emergencia sanitaria, por la modalidad virtual se empezó a visibilizar más la labor de la asesoría educativa.</p> <p>En los procesos de evaluación hay algunos cambios por la pandemia, tales como la gestión de asesoría que se realiza con base a los puntajes obtenidos en las Estrategias de Calidad a la Gestión Educativa de las IE (ECCGE) reflejando el desempeño del Asesor Educativo. El Asesor Educativo, de acuerdo a los directivos, les ha acompañado debidamente en esta época de pandemia, en aspectos como contención emocional.</p> <p>Con respecto al logro de estándares de calidad educativa se han</p>

	<p>teletrabajo semanal.</p> <p>- Nivel de avance en el cumplimiento de los estándares educativos de calidad.</p> <p>-Proyectos exitosos de gestión de asesoría.</p>	<p>encontrado dificultades en las IE, por la falta de tiempo para reunirse y cumplir con la elaboración de los documentos administrativos. Faltan lineamientos para las instituciones unidocentes. No hay adaptación a la virtualidad, los asesores han fomentado el trabajo colaborativo para tratar de subsanar este aspecto.</p> <p>En cuanto a los proyectos de asesoría están: la asesoría virtual y su cobertura, el uso y manejo de plataformas virtuales, congresos, los congresos internacionales, las comunidades de aprendizaje. Falta mayor difusión de los proyectos exitosos.</p>
<p>Evaluación de la gestión de Asesoría Educativa/Valoración</p>	<p>El AE evalúa su propia gestión, el desempeño de su compañero, reflexionando de manera conjunta sobre la información ingresada.</p> <p>El Director o Rector de la Institución realiza o delega la evaluación de la Asesoría</p>	<p>Estos instrumentos de evaluación, no se aplican como en el manual, pues están en constante desarrollo, por la flexibilidad de la asesoría, y por el cumplimiento de los lineamientos de la DNAGE o Planta Central.</p> <p>Los directivos consideran que el nivel de satisfacción sobre los procesos de asesoría es alto, porque siempre son motivados para alcanzar las metas educativas y en la comprensión de procesos o mensajes enviados por el Ministerio de Educación; los Asesores Educativos tienen la habilidad para dirigirse sin temor y cuentan con un amplio conocimiento para la organización y ejecución de planes y estrategias.</p>
<p>Evaluación de la gestión de Asesoría Educativa/ Análisis de resultados/elaboración del EDPA</p>	<p>En el Análisis de los resultados, el Asesor Zonal interpreta la información sistematizada y elabora el EDPA.</p>	<p>En cuanto a la elaboración del EDPA, se toma en cuenta el informe final emitido por el Asesor Zonal, que se envía a la Dirección Nacional de Asesoría a la Gestión Educativa. Sin embargo, no se lleva a cabo como en los primeros años.</p>



Evaluación de la gestión de Asesoría Educativa/Análisis de resultados/Retroalimentación/	El Asesor Zonal realiza una entrevista con cada Asesor Educativo para la retroalimentación.	Hay discrepancia ya que dos asesores aseguran que no se da este proceso de retroalimentación.
Evaluación de la Gestión de Asesoría Educativa/Mejoramiento del Desempeño Profesional del AE	El desarrollo profesional consiste en diseñar acciones de mejora del desempeño de los asesores educativos. El Asesor Zonal realiza visitas de apoyo y seguimiento en las instituciones educativas.	Antes de la pandemia se realizaba el apoyo del asesor zonal, a través de visitas para la verificación de los insumos desarrollados en cada IE. Durante la emergencia sanitaria, se realiza con la revisión de información subida al OneDrive.
	Se reúne con el equipo de AE para tratar las fortalezas y debilidades que se han identificado.	Las fortalezas que se han identificado de la AE son: responsabilidad, desarrollo de insumos comunes, adaptación a los diferentes contextos, predisposición al cambio y la innovación, autopreparación permanente, investigación y empatía, alta capacidad de motivación. Entre los aspectos a mejorar: la organización y periodicidad del acompañamiento, la cobertura a nivel zonal.
	Para mejorar el ejercicio profesional de los Asesores Educativos se realizan los círculos colaborativos.	Para la mejora del desempeño profesional del Asesor Educativo se han realizado círculos para la autopreparación y elaboración de insumos y propuestas. Han recibido capacitación de diversos temas. La capacitación es sobre todo iniciativa del asesor.
Evaluación de la gestión de Asesoría Educativa/Competencias profesionales del Asesor Educativo	Gestión de Asesoramiento a las instituciones educativas:	Los asesores educativos y directivos coinciden en que todas las competencias se desarrollan. Hay que reforzar las competencias de organización, tecnológicas y de estadística.
	Competencias de comunicador.	La competencia: visitar periódicamente a las instituciones educativas, se ha reemplazado por la

		comunicación virtual, cuyo aspecto positivo es tener más cobertura en la asesoría.
Competencias de planificación	de	Las competencias de planificación se desarrollan con la elaboración del POA zonal, las planificaciones mensuales, las agendas semanales, los planes de asesoría.
Competencias de redacción		
Competencias de Acompañamiento	de	Las competencias de acompañamiento, antes de la pandemia, se desarrollan acudiendo a los establecimientos educativos a apoyar en el alcance de los estándares estipulados en el Plan de Asesoría, asimismo, brindando apoyo pedagógico con las visitas áulicas; y las competencias de solución de conflictos, a través de socializaciones de la normativa y la instalación de círculos restaurativos.
Competencias de manejo de conflictos	de	
Gestión en Desarrollo profesional		Los AE se preparan permanentemente para el desarrollo profesional
Gestión de trabajo en equipo		Se ha trabajado en grupos. El asesor zonal ha convocado a sesiones de trabajo.
Otras competencias		Generación de insumos, apoyo pedagógico. Contención emocional, liderazgo, innovación, a través de la planificación y ejecución de proyectos como los congresos. Competencias de estrategia.

Fuente. Elaboración propia (2021), basada en el análisis de contenido documental y análisis de respuestas.

Discusión

Según la matriz referida, la aplicación de instrumentos de evaluación, no se lleva a cabo como está estipulado en el Manual de Asesoría de Calidad, pues entre las causas se ha mencionado que el equipo de asesoría tiene que cumplir con los lineamientos de la Planta



central. Corroborando lo publicado por Vallejo-Villacís (2020), los asesores educativos sienten: “la presión de entregar información hacia los niveles superiores de la autoridad educativa nacional y otros estamentos estatales” (p. 102).

Sin embargo, se visibiliza la aplicación de los tipos de evaluación mediante las reuniones grupales, el seguimiento del Asesor Zonal a través del análisis de las agendas semanales e informes mensuales de los AE, y por el nivel de satisfacción de los directivos sobre la asesoría, que resultó ser alto. Con respecto a las funciones del Asesor Zonal, hay que reforzar la elaboración del EDPA y la respectiva retroalimentación a los Asesores Educativos para el mejoramiento del desempeño profesional, cabe recalcar el esfuerzo que realizan los Asesores Educativos para autoformarse.

En el marco teórico referencial se ha indicado que las competencias profesionales determinan el desempeño del AE, a través de interrelaciones para dar solución a diferentes conflictos (Pérez, 2006). De acuerdo a las entrevistas, los AE desarrollan y continúan desarrollando las diferentes competencias profesionales, en las que se han incluido las funciones y principios éticos codificados mediante el análisis de contenido. En los últimos meses están fortaleciendo competencias sobre inteligencia emocional, innovación, liderazgo, estrategias y más. Es decir, el nivel de desempeño profesional de los Asesores Educativos es adecuado, a pesar de que no todo lo estipulado en el Manual de Asesoría de Calidad se lleva a cabo y que no siempre el trabajo que realizan se da a conocer.

Con los cuestionarios se ha determinado que debido a la emergencia sanitaria, se conoce más el papel que desempeña el AE y que se ha ampliado la asesoría a un mayor número de



establecimientos educativos, por lo que se hay mayor apertura para conocer las funciones del AE, documentando la reflexión que han hecho los informantes clave sobre diferentes tópicos inherentes al tercer subproceso de asesoría.

El desarrollo de la investigación ha promovido los procesos metacognitivos promulgados en el MNASGE, con lo cual los AE han podido hacer una reflexión sobre su tarea como se explica en el documento mencionado (MinEduc, 2013a, p. 30), encontrando fortalezas y debilidades como es la falta de difusión de proyectos exitosos de asesoría, para esto es apropiado el plan de asesoría. Los Asesores Educativos ejecutan un rol primordial para la mejora de educación en la Zona 6, demostrando que hay una relación entre la Asesoría Educativa y la calidad de la educación del país.

Plan de Asesoría para orientar al equipo de asesoría educativa de la zona 6, en la construcción e implementación del plan de Sistematización de Experiencias, período 2019-2021

Introducción

Dentro de las funciones del Asesor Educativo está potenciar los estándares de Desempeño Directivo (DI), en la gestión institucional y en la toma de decisiones con argumentos y análisis, apoyo pedagógico, orientación en los planes de mejora, prácticas de reflexión crítica, con la guía de documentos oficiales del Ministerio de Educación del Ecuador y la experticia adquirida en el ejercicio de su profesión. Todo lo mencionado está en concordancia con lo promulgado por Vallejo-Villacís (2020), sobre las perspectivas, cualitativa y cuantitativa en el rol investigativo del AE, demostrando que la labor de asesoría es amplia.



En el problema se ha explicado que hay puntos de tensión en la Asesoría Educativa: desconocimiento de las funciones del Asesor Educativo, presión por entregar información a instancias superiores con la consecuente disminución de la perspectiva cualitativa, que hay un deficiente número de asesores, y escasos estudios sobre estos temas (Vallejo-Villacís, 2020). Por lo que se ha pretendido dar respuesta a algunos de estos puntos, con el análisis del desempeño profesional del AE y desarrollo de competencias.

De acuerdo con los resultados del trabajo investigativo, se obtuvo que los instrumentos de evaluación (autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación) del tercer subproceso, la retroalimentación y las capacitaciones a los asesores educativos no se dan como están descritos en los manuales, razón por la cual deben ejecutarse de una manera continua. También se encontró que hace falta difundir los proyectos exitosos de asesoría, sus funciones y principios, para el reconocimiento del rol que desempeña el asesor en el ámbito educativo.

Es necesario seguir fortaleciendo las competencias descritas en el manual y otras como las competencias de investigación, manejo de las herramientas tecnológicas, escritura académica, estadística, pensamiento crítico, de organización, entre otras. En consonancia con lo explicado y al detectar que no hay un soporte documental para la presente propuesta como es la Sistematización de experiencias, se realiza una adaptación del anexo 9 (MinEduc, 2014), referente al Plan de Asesoría.

En este caso, la adaptación va dirigida al equipo de asesoría de la zona 6 de Educación. Así los profesionales de este campo podrán mejorar sus funciones de acuerdo a lo publicado en el Acuerdo Ministerial N° 0450-13, los AE deben: “sistematizar y difundir innovaciones



pedagógicas, fomentar el trabajo colaborativo, la investigación y reflexión, registrar las prácticas pedagógicas de los establecimientos escolares, implementar actividades de autoformación y formación” (MinEduc, 2013, p. 17).

Justificación

Por los resultados obtenidos, como la falta de aplicación de instrumentos de evaluación, la importancia de seguir desarrollando competencias profesionales y de difundir los proyectos de asesoría, y como respuesta a algunos puntos de tensión de asesoría, la propuesta se encamina a la sistematización de experiencias, pues facilitará el fortalecimiento del desempeño profesional del Asesor Educativo.

Vallejo-Villacís (2020), desde el enfoque cualitativo de la labor investigativa del AE, menciona: “la información se entrega como textos descriptivos, resultados narrativos de sus observaciones, explicaciones de entrevistas realizadas, entre otras formas” (p. 102). El MNASGE describe que la documentación de experiencias permite la difusión de prácticas innovadoras (MinEduc, 2013, p.8). Los asesores:

En este sentido desarrollan un importante papel (inexistente hasta el presente en nuestros sistemas educativos latinoamericanos) que es ser un mecanismo de retroalimentación permanente del cambio e innovación, aprovechando y sistematizando las novedades que se producen en la base del sistema. (MinEduc, 2013, p. 16)

Al respecto, Jara (2018) manifiesta que la sistematización de experiencias permite valorar las acciones, planes, reflexiones, *con el empoderamiento de las habilidades para realizar los*



cambios necesarios en el entorno; además, encontrar en equipo las fortalezas y las debilidades para mejorarlas. También, “al sistematizar nuestras experiencias, reconocemos críticamente el rol desempeñado por los distintos actores” (Jara, 2018, p. 65), lo cual favorece la ejecución de los tipos de evaluación y la mejora del desempeño profesional del equipo de asesoría de la zona 6.

En lineamiento sobre el trabajo en equipo, planes y reflexiones, mencionados por Jara, EUSA (2016-2017) indica que el trabajo colaborativo es una competencia transversal, y se refleja en las competencias de gestión en desarrollo profesional, puesto que el AE recibe con apertura las retroalimentaciones de otros profesionales, argumenta con fundamentación teórica, propone alternativas de crecimiento personal y profesional. Y acerca de las competencias de acompañamiento: el AE muestra apertura a propuestas, orienta en la toma de decisiones hacia los objetivos, reflexiona críticamente (MinEduc, 2014). Con la Sistematización de Experiencias, se da paso al desarrollo del pensamiento crítico y construcción de aprendizajes que permitirán el cumplimiento de lo descrito anteriormente.

En cuanto a las competencias de innovación, se menciona al pensamiento creativo, el cual busca lecturas diferentes de la realidad, para la propuesta de diversas soluciones que sean originales y pertinentes (Arias, et.al., 2013). En relación con las competencias de investigación: búsqueda de información, dominio tecnológico, dominio en la metodología, para comunicar resultados (Almeyda y García, 2021). En cambio, las competencias de estadística fomentan el razonamiento crítico con el uso de datos para la interpretación objetiva de los mismos (Contreras, et. al., 2013). En relación a las competencias de reflexión, Jara (2018), postula:



El problema, es que muchas veces no logramos darnos cuenta de esos aprendizajes; tenemos muchos aprendizajes en nuestra práctica, pero no los reconocemos, se nos van olvidando en el camino porque caemos en el activismo y perdemos la posibilidad de parar un momento para recopilar, para recoger y para reflexionar en torno a todos esos aprendizajes los cuales, por tanto, muchas veces se pierden para nosotros mismos y por tanto no podemos compartirlos con otras personas. (p. 17)

Jara (2018) menciona que la sistematización de experiencias es una metodología o herramienta que favorece la construcción del pensamiento institucional, con la identificación de ejes centrales, y momentos de diálogo, intercambio, análisis, reflexión, formulación de propuestas que dinamizan el trabajo colaborativo, lo cual fortalece la identidad institucional del equipo de asesoría educativa de la zona 6.

El siguiente plan consiste en orientar y acompañar sobre los pasos que se requiere para la elaboración y ejecución de un plan de sistematización de experiencias: a) el punto de partida, b) las preguntas iniciales, es decir, plantear el objetivo, delimitación del objeto, eje de sistematización, fuentes de información, procedimiento o plan operativo, c) recuperación de los procesos trabajados, d) la reflexión de fondo, e) puntos de llegada como son las conclusiones y comunicación de los aprendizajes (Jara, 2018). En atención con la metodología de la asesoría educativa: 1.Fase de planificación, 2.Fase de asesoramiento a través de círculos de estudio, 3.Evaluación. Estrategias: trabajo cooperativo y dialógico, círculos de estudio.

Tabla 6

PLAN DE ASESORÍA

DATOS INFORMATIVOS			
ZONA:	6	DISTRITO:	
CIRCUITO:			
NOMBRE DEL ASESOR EDUCATIVO:	Silvia Pérez		
NOMBRE DEL ASESOR ZONAL			
TEMA A DESARROLLAR:	Orientación sobre la sistematización de experiencias, al equipo de asesoría de la zona 6.		
OBJETIVO GENERAL			
Orientar al equipo de asesoría educativa de la zona 6, en la construcción e implementación de la herramienta: sistematización de experiencias, para contribuir en el fortalecimiento del desempeño profesional del Asesor Educativo, en el marco del tercer subproceso, como preludeo para la elaboración de propuestas de formación en temas específicos.			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS		INDICADORES DE LOGRO	
Socializar al Asesor Zonal y Equipo de Asesoría de la zona 6, el plan de asesoría para la construcción e implementación del Plan de Sistematización de experiencias.		Elaboración del acta respectiva con las firmas de responsabilidad.	
Trabajar con el Asesor Zonal y equipo de asesoría de la zona 6, a través de círculos de estudio, en la elaboración del Plan de Sistematización de experiencias.		Registro de firmas de las reuniones de acompañamiento. Plan de actividades de sistematización de experiencias.	
Acompañar en el levantamiento de información con el Asesor Zonal y equipo de asesoría de la Zona 6, para la reconstrucción histórica de las experiencias, procedentes de los archivos que ha utilizado el Asesor Educativo, en el período 2019-2021.		Fichas de recuperación de aprendizajes, matrices de ordenamiento y reconstrucción (Jara, 2018, p. 211) de la información obtenida de: planes de asesoría, informes técnicos de cierre, agenda semanal, registros, fichas de talleres de capacitación, instrumentos de evaluación. Registro de firmas.	
Guiar al Asesor Zonal y equipo de asesoría en el análisis de la información recopilada, con la elaboración de preguntas que inviten a la reflexión crítica.		Registro de firmas de las reuniones para la elaboración de matrices de análisis.	
Orientar en la implementación de sistematización de experiencias, al Asesor zonal y equipo de asesoría, en la etapa de elaboración de los productos, para su respectiva difusión.		Registro de firmas de las reuniones para la construcción de los respectivos productos de sistematización: informe síntesis, folletos o vídeos.	
Acompañar en la socialización de los resultados de		Registro de firmas	

la sistematización a las autoridades de la zona, nacionales, y otros actores educativos.	Acta Productos finales de sistematización.
Evaluar la ejecución del plan de asesoría.	Aplicación de encuesta de satisfacción al equipo de asesores. Análisis de resultados. Informe final de cierre de asesoría.

Diagnóstico situacional. El análisis previo se realizó en la zona 6 de educación, en el período correspondiente al 2019-2021. De acuerdo al análisis de documentos oficiales del MinEduc y otra literatura especializada y, análisis de las respuestas de los informantes claves, se obtuvo que no se aplican de instrumentos de evaluación registrados en el Manual de Asesoría de Calidad, como también que los asesores educativos desarrollan competencias profesionales, principalmente por la autoformación y la experticia adquirida en su campo laboral, requiriendo se organicen eventos que fortalezcan su desempeño profesional, para seguir orientando a los directivos de la manera más óptima. Cabe destacar que el equipo de asesoría educativa ha realizado proyectos innovadores, por la tanto es importante difundir los mismos y así dar a conocer las funciones que cumple y visibilizar las buenas prácticas que aportan a la calidad educativa de la zona 6. Por tal motivo, se ha visto viable proponer la sistematización de experiencias por ser una herramienta que invita a la reflexión individual y grupal sobre las prácticas realizadas, para el aprendizaje, difusión y contribución a la transformación del ámbito educativo.

Actividades	Responsables	Cronograma						
		Ju	Jul	Ag	Sep	Oc	No	Dic
Socialización del plan de asesoría y redacción del acta de compromiso para la construcción e implementación del Plan de Sistematización de experiencias.	Asesora educativa Asesor zonal Equipo de asesoría de la zona 6.	X						
Trabajo conjunto con el Asesor Zonal y equipo de asesoría de la zona 6, en la elaboración del Plan de Sistematización de experiencias, a través de círculos de estudio.	Asesora educativa Asesor zonal Equipo de asesoría de la zona 6.	X						
Acompañamiento en el levantamiento de la información con el Asesor Zonal y equipo de asesoría de la Zona 6, para la reconstrucción histórica de las experiencias, procedentes de los archivos que ha utilizado el Asesor Educativo, en el período 2019-2021.	Asesora educativa Asesor zonal Equipo de asesoría de la zona 6.		X	X				



Función de guía al Asesor Zonal y equipo de asesoría en el análisis de la información recopilada, con la elaboración de preguntas que inviten a la reflexión crítica.	Asesora educativa Asesor zonal Equipo de asesoría de la zona 6.					X			
Orientación en la implementación de la sistematización de experiencias, al Asesor zonal y equipo de asesoría, en la etapa de elaboración de los productos para su respectiva difusión.	Asesora educativa Asesor zonal Equipo de asesoría de la zona 6.						X	X	
Acompañamiento en la socialización de los resultados de la sistematización a las autoridades de la zona, nacionales, y otros actores educativos.	Asesora Educativa Asesor Zonal Equipo de Asesoría								X
Evaluación de la ejecución del plan de asesoría.	Asesora educativa								X

OBSERVACIONES:

Con el empoderamiento de esta herramienta (sistematización de experiencias) por parte del equipo de asesoría educativa de la zona 6, se podrá replicar esta práctica en la asesoría de instituciones educativas para el cumplimiento de estándares de calidad como:

C3.P2.DI20. El directivo propicia el trabajo colaborativo e intercambio de experiencias pedagógicas con otras instituciones educativas (MinEduc, 2017). Con este estándar, el directivo podría aplicar la sistematización intercambiando experiencias con otros establecimientos para un aprendizaje significativo en comunidad.

C1.P1.DI5. El directivo ejecuta el Plan de Desarrollo Profesional Institucional en beneficio del personal administrativo, directivo y docente (MinEduc, 2017). El plan e implementación de sistematización de experiencias es una herramienta pertinente para la formación profesional de los directivos y docentes, desde el enfoque de la reflexión crítica con la finalidad de transformar el entorno educativo.

Por lo tanto, es viable la aplicación de la sistematización de experiencias para facilitar el logro de estándares de calidad educativa y planes de mejora. Además el plan puede ser replicado en otras zonas de Educación y, si lleva a un proceso de Autoevaluación de las labores de asesoría, se encaminará hacia la mejora de procesos desarrollados en las IE.

FIRMAS DE RESPONSABILIDAD:

ASESORA EDUCATIVA

ASESOR ZONA 6



Fuente. Elaboración propia (2022), con formato adaptado del Anexo 9 del Manual de Asesoría de Calidad ,Versión 1.

Bibliografía

- Almeyda, A. y García, S. (2021). *Competencias para la investigación en la formación de psicólogos*. <http://www.integracion-academica.org/anteriores/30-volumen-7-numero-20-2019/235-competencias-para-la-investigacion-en-la-formacion-de-psicologos>
- Arias, C., Giraldo, D., Anaya, L. (2013). *Competencia creatividad e innovación: conceptualización y abordaje en la educación*. <file:///C:/Users/Silvia/Documents/unae/tesis/Dialnet-CompetenciaCreatividadEInnovacion-5527440.pdf>
- Contreras, J., Cañadas, G., Gea, M. y Arteaga, P. (2013). *Actas de las Jornadas Virtuales en Didáctica de la Estadística, Probabilidad y Combinatoria*. <file:///C:/Users/Silvia/Documents/unae/tesis/Dialnet-ConcepcionDeUnaCompetenciaEstadisticaParaElEstudia-4770258.pdf>
- EUSA Centro Universitario. (2016-2017). *Manual de desarrollo de competencias*. <https://www.eusa.es/wp-content/uploads/2016/11/eusa-manual-de-competencias-2016-interactivo.pdf>
- Jara, O. (2018). *La sistematización de experiencias: Práctica y teoría para otros mundos posibles*. Cinde. <https://cepalforja.org/sistem/bvirtual/wp-content/uploads/2019/09/La-Sistematizaci%C3%B3n-de-Experiencias-pr%C3%A1ctica-y-teor%C3%ADa-para-otros-mundos-posibles.pdf>
- Ministerio de Educación del Ecuador (2013). *Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa*. Ministerio de Educación de Ecuador. https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/03/MNASGE_ aprobado_18dic.pdf
- Ministerio de Educación del Ecuador (2017). *Manual para la implementación y evaluación de los Estándares de Calidad Educativa*. MinEduc.
- Ministerio de Educación del Ecuador (2014). *Manual de Asesoría de Calidad*. https://educacion.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2014/10/manual_asesoria_calidad.pdf
- Vallejo-Villacís, G. (2020). Asesoría educativa en el Ecuador: campos de tensión. *Cátedra*, 3(3), 88-110. <https://revistadigital.uce.edu.ec/index.php/CATEDRA/article/view/2406/3310>



Validación de la propuesta

La validación de expertos consiste en pedir a un grupo de profesionales con experiencia en los temas que se evalúa, el planteamiento de un juicio para dar validez a los criterios de un instrumento, propuesta o investigación, determinando los niveles de cohesión y pertinencia. En relación al grado de consenso entre los expertos: “es necesario no desestimar los elementos subjetivos que un juicio incluye; por tanto, si la medida de acuerdo es alta, habrá un mayor consenso en el proceso de valoración y, por consiguiente, una mayor posibilidad de réplica del instrumento de medición” (Robles y Rojas, 2015, p.3).

La propuesta de mejora ha sido validada por tres Asesores Educativos con amplia experiencia en el campo laboral: Mgs. María Elena Washima, Mgs. Mario Yautibug, Mgs. Manuel González. Para lo cual se aplicó la rúbrica de validación del Anexo 4, con la escala del 1 al 4 (1=Muy en desacuerdo, 2=En desacuerdo, 3=De acuerdo, 4=Muy de acuerdo). Al final se pregunta si se valida o no la propuesta, registrando de los tres expertos: Sí. Es decir, hay un consenso que posibilita la réplica de la propuesta, de acuerdo al contexto educativo.

En resumen, se obtuvo lo siguiente: consigna A, valoración 4 (tres expertos); consigna B, valoración 4 (tres expertos); consigna C, valoración 4 (tres expertos); consigna D, valoración 3 (dos expertos) con la observación de mejorar la redacción de las actividades, y una valoración de 4 por parte del otro experto; consigna E, valoración 3, con la observación de que se trata de una evaluación de satisfacción respecto al cumplimiento de las expectativas por parte del equipo de asesores, y valoración 4 por los dos expertos; consigna F, valoración 3 (dos expertos), con la observación de que la propuesta puede ser implementada en otras zonas, y llegar a ser una



propuesta innovadora, pues contribuiría al cumplimiento de los estándares de calidad educativa por parte de los directivos, y una valoración de 4 por el otro experto.

Al ser el Plan de Asesoría adaptado y con otro enfoque, se vio pertinente contactar con el principal representante de la Sistematización de Experiencias, Óscar Jara Holliday (Anexo 5). Es un sociólogo y educador popular del Perú, Director General del Centro de Estudios y Publicaciones Alforja en Costa Rica y coordina el Programa Latinoamericano de apoyo a la herramienta Sistematización de Experiencias del CEAAL.

Óscar Jara plantea tres puntos importantes: “encuentro que sí ubica claramente el aporte que la sistematización de experiencias puede hacer para el fortalecimiento de la labor de asesoría educativa desde las prácticas” (O. Jara, comunicación personal, 24 de junio de 2022). Es decir, contribuye a mejorar el desempeño profesional del AE, con el cumplimiento de sus funciones, en el marco del tercer subproceso.

Posibilita el pensamiento crítico y la construcción de aprendizajes significativos con la reflexión e intercambio de experiencias, con lo cual el equipo de asesoría educativa de la zona 6, podría fortalecer el trabajo colaborativo, las competencias profesionales, la difusión de sus proyectos innovadores de asesoría y de las IE. El pensamiento crítico es fundamental para la orientación a los directivos en la toma de decisiones y para la amplia labor que ejerce el AE.

Entonces, la sistematización de experiencias se constituye en una herramienta como base para la formulación de planes de formación de asesoría en temas concretos, a partir de los aprendizajes adquiridos por la aplicación de la sistematización. En concordancia con las



funciones del AE, de guiar, orientar y acompañar, más no dar soluciones específicas que se lleven a cabo con el equipo de asesoría de la zona 6 de Educación, ya que dicho equipo podrá empoderarse de sus funciones para potenciar sus fortalezas y proponer soluciones idóneas a los problemas detectados.

La experta Mgs. Washima, considera que la propuesta es innovadora y que puede replicarse en otras instancias. La innovación se menciona frecuentemente en los documentos oficiales del MinEduc, y en los resultados de la investigación. Con referencia a lo expuesto, el acuerdo 0450-13 del MinEduc (2013a) promulga lo siguiente:

Por innovación se entiende la introducción de novedades que provocan cambios, sean estos estructurales (se deja de hacer las cosas de forma parecida como se hacían antes para hacerlas de otra forma) o fenoménicos (se hacen las cosas de forma parecida pero introduciendo alguna novedad); la innovación no supone condiciones de excelencia de resultados ni forma parte de un proyecto experimental sino que promueve la vinculación con la comunidad educativa. (p. 3)

Con la aplicación de esta propuesta en la zona 6 de Educación, para contribuir al fortalecimiento del desempeño profesional del AE, dando respuesta a algunos puntos de tensión de asesoría, desde el tercer subproceso y para la difusión de proyectos innovadores, entre otros aspectos, surgen las preguntas: ¿el plan de asesoría sobre la sistematización de experiencias es innovador?, ¿qué tipo de innovación promueve: estructural o fenoménica?, ¿permite la vinculación con la comunidad educativa?



Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

La investigación sobre el desempeño profesional del Asesor Educativo, desde el subproceso, Evaluación de la Gestión de Asesoría Educativa, en la Zona 6 de Educación durante el período 2019-2021, se realizó con el análisis de contenido documental, análisis de cuestionarios a cuatro asesores educativos y dos directivos de amplia experticia, la elaboración de la matriz de contraste para la triangulación de datos, y la propuesta de un plan de asesoría con su respectiva validación. Con la finalidad de conocer, valorar y mejorar el desempeño profesional del Asesor Educativo y la calidad educativa. El límite principal de la investigación fue la falta de disposición de tiempo de los informantes clave, por las tareas que deben cumplir en su ejercicio profesional.

El trabajo de investigación permitió realizar un análisis cercano al desempeño profesional del Asesor Educativo a partir de la Evaluación de la Gestión de Asesoría Educativa, con subcategorías principales: valoración, análisis de resultados, retroalimentación, competencias profesionales del Asesor Educativo; concluyendo que este subproceso determina la efectividad y eficacia de los mecanismos implementados en la asesoría y el nivel de desempeño profesional del asesor educativo, de acuerdo al desarrollo de sus competencias. Empero, dicho subproceso requiere de mayor reflexión crítica y seguimiento por parte del equipo de asesoría educativa de la zona 6.

El primer objetivo específico se llevó a cabo mediante el análisis de contenido de algunos documentos oficiales del MinEduc, con el cual se codificaron las unidades de análisis,



según el sistema categorial apriorístico. Por ejemplo, las funciones y principios de la Asesoría Educativa fueron codificadas según los diferentes tipos de competencias, tal es el caso de la función del Asesor Educativo: orientar la gestión de los establecimientos escolares hacia el cumplimiento de los estándares de calidad educativa, que fue codificada como competencia de planificación, teniendo así un panorama más amplio sobre la evaluación del desempeño profesional del Asesor Educativo por competencias.

El segundo objetivo específico se dio con el análisis de las respuestas a los cuestionarios aplicados a los Asesores Educativos y directivos. Entre las respuestas se obtuvo que por la pandemia actual, se da a conocer más la labor de la asesoría educativa en diferentes aspectos, como el apoyo pedagógico y emocional, sin embargo no se cumple con todo lo establecido en los documentos oficiales del MinEduc. Algunas entrevistas se realizaron en contextos offline, con la desventaja de no acceder al entorno y signos verbales y no verbales de los informantes, pero con la ventaja de profundizar en la reflexión al responder las preguntas de forma escrita (Lucilli, 2008).

De acuerdo a la matriz de contraste, con la cual se cumple el tercer objetivo específico, la evaluación no se da como está estipulado en el Manual de Asesoría de Calidad, debido al cumplimiento de lineamientos de instancias superiores en concordancia con un postulado de Vallejo-Villacís (2020), y a la competencia de los Asesores Educativos de adaptarse a los diferentes contextos. La evaluación es necesaria, pues favorece el conocimiento y mejora del desempeño profesional del Asesor Educativo con la identificación de fortalezas y debilidades.



La retroalimentación a los Asesores Educativos, publicada en el Manual de Asesoría, debe llevarse a cabo desde los tres tipos de evaluación para mejorar el desempeño profesional y los subprocesos de asesoría. De acuerdo a la triangulación de datos, la retroalimentación tiene que ejecutarse de una manera continua; asimismo, hay que dar mayor difusión a los proyectos exitosos de asesoría y de las instituciones educativas, así como sus funciones y principios para el reconocimiento del rol que desempeña el asesor en el ámbito educativo.

A partir del análisis de contenido de los documentos y de respuestas, se concluye que los Asesores Educativos deben seguir fortaleciendo las competencias profesionales: competencias de Gestión de asesoramiento a las Instituciones Educativas, competencias de Gestión en desarrollo profesional, competencias de Gestión de trabajo en equipo. La Evaluación por competencias resulta ser un método óptimo para valorar el desempeño profesional del Asesor Educativo y, las competencias permiten que el desempeño profesional se realice con responsabilidad y reflexión crítica, actuando con compromiso y asumiendo las consecuencias de los actos, según González (2006). Razón por la cual la presencia del AE es de vital importancia para lograr la calidad educativa en el Ecuador.

Para dar cumplimiento al cuarto objetivo específico, se emitió una propuesta enfocada en la sistematización de experiencias del equipo de Asesoría Educativa de la zona 6, para contribuir en su desempeño profesional y favorecer la difusión de las buenas prácticas de asesoría. Así se daría respuesta a la pregunta planteada en el Código de Ética de AE (MinEduc, 2014a, p.18): el Asesor Educativo sí está llamado a convertirse en un referente de la educación nacional y a contribuir a la transformación social, mediante la reflexión crítica sobre su tarea.



Es importante señalar que la propuesta fue validada por tres Asesores Educativos de la Zona 6, con amplia experiencia en el campo laboral. Entre las observaciones a la propuesta, se menciona que puede ser implementada en otras zonas y es innovadora, lo que evoca cambios estructurales o fenoménicos. Además, se cuenta con la retroalimentación del sociólogo Óscar Jara, afirmando que la sistematización de experiencias contribuye al fortalecimiento del rol del Asesor Educativo.

Recomendaciones

Fortalecer el desempeño profesional del Asesor Educativo con el tercer subproceso: Evaluación de la gestión de asesoría, a través de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación, para tener una visión amplia sobre los subprocesos de asesoría, identificando las necesidades que se presenten para plantear soluciones en pos de la mejora del desempeño profesional de los Asesores Educativos, así como de la calidad educativa de la zona 6 de Educación.

Desde las instancias superiores, los Manuales de Asesoría de Calidad y demás documentos deben editarse de acuerdo a los aprendizajes adquiridos por la sistematización de experiencias del equipo de Asesoría Educativa, y a los resultados de la aplicación de los diferentes tipos de evaluación. Sería ideal reflexionar sobre el rol del AE, documentar y difundir los procesos de asesoría exitosos, a través de la sistematización de experiencias. Con el empoderamiento de esta herramienta por parte del equipo de asesoría de la Zona 6 de Educación, será factible aplicarla en la asesoría a directivos de las instituciones educativas.



Las buenas prácticas de las instituciones educativas pueden tener sostenibilidad, a través de la sistematización de experiencias, ya que es una metodología que faculta la construcción de aprendizajes sobre estas prácticas para ser analizadas y difundidas, a través de diferentes medios como el informe síntesis. De esta manera se daría la ejecución de la función del Asesor Educativo de identificar y divulgar los proyectos innovadores.

En el contexto de la pandemia por Covid-19, se han visibilizado los beneficios de la tecnología. Por lo que es pertinente seguir utilizando las herramientas digitales como Microsoft teams, Zoom, OneDrive, entre otros, para agilizar el trabajo de los asesores educativos y dar mayor cobertura de asesoría a las instituciones educativas, ya que estas plataformas per se permiten una mayor interacción con los directivos y docentes.



Referencias

- Aguilar, M. y Sánchez, M. (2017). Los Procesos de Asesoramiento Externo a Centros Educativos Chilenos: Una Mirada desde la Perspectiva de sus Protagonistas. *Education Policy Analysis Archives/Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, (25), 1-30.
<https://www.redalyc.org/pdf/2750/275050047062.pdf>
- Almeyda, A. y García, S. (2021). Competencias para la investigación en la formación de psicólogos. <http://www.integracion-academica.org/anteriores/30-volumen-7-numero-20-2019/235-competencias-para-la-investigacion-en-la-formacion-de-psicologos>
- Andréu J. (2018). *Las técnicas de análisis de contenido: una revisión actualizada*. Departamento Sociología Universidad de Granada.
<http://mastor.cl/blog/wpcontent/uploads/2018/02/Andreu.- analisis-de-contenido.-34-pags-pdf.pdf>
- Arias, C., Giraldo, D., Anaya, L. (2013). Competencia creatividad e innovación: conceptualización y abordaje en la educación.
<file:///C:/Users/Silvia/Documents/unae/tesis/Dialnet-CompetenciaCreatividadElInnovacion-5527440.pdf>
- Ballina, F. (2004). *Paradigmas y perspectivas teórico-metodológicas en el estudio de la administración*. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2013/01/paradigmas2004-2.pdf>
- Bassi, J. (2015). *Formulación de proyectos de tesis en Ciencias Sociales. Manual de Supervivencia para estudiantes de Pre y Pos grado*. El Buen Aire S.A.



Universidad Nacional de Educación

- Bonilla, R. (2014). *Descripción y comparación de los sistemas en supervisión educativa en Colombia, Chile y Ecuador*. [Tesis de Maestría en Gerencia Educativa, Universidad Andina Simón Bolívar]. <https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/4454>
- Calderón, R. (2014). *Hacia la construcción de una nueva concepción de la Supervisión Escolar en Colombia*. [Tesis de Grado en Especialista en Gerencia Educativa, Universidad de la Sabana].
[https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/15407/Renan%20Calderon%20Morales%20\(tesis\)..pdf?sequence=1](https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/15407/Renan%20Calderon%20Morales%20(tesis)..pdf?sequence=1)
- Cardozo, H. y Ocando, Y. (2017). La supervisión educativa como elemento clave para alcanzar la calidad educativa en las escuelas públicas. *Omnia*, 23(3), 42-57.
<https://www.redalyc.org/pdf/737/73754947004.pdf>
- Capuano, A. (2004). Evaluación de desempeño: desempeño por competencias. *Invenio*, 7(13), p. 139-150. <https://www.redalyc.org/pdf/877/87713710.pdf>
- Constitución del Ecuador [Const] Arts. 26, 27, 344, 347 de 20 de octubre del 2008.
- Cortés, M. e Iglesias, M. (2004). *Generalidades sobre Metodología de la Investigación*.
https://www.unacar.mx/contenido/gaceta/ediciones/metodologia_investigacion.pdf
- Encabo, R. (2011). Reseña. Informe Mckinsey. *CEE Participación Educativa*, 16, 89-92.
- EUSA Centro Universitario. (2016-2017). *Manual de desarrollo de competencias*.
<https://www.eusa.es/wp-content/uploads/2016/11/eusa-manual-de-competencias-2016-interactivo.pdf>



Universidad Nacional de Educación

Gómez, I. (2005). *Competencias Profesionales*. <file:///C:/Users/Silvia/Documents/unae/Dialnet-CompetenciasProfesionales-2040750.pdf>

González, V. (2006). La formación de competencias profesionales en la universidad. Reflexiones y experiencias desde una perspectiva educativa. *Revista de Educación XXI*, 8, 175-187.
<https://core.ac.uk/download/pdf/41563302.pdf>

Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Edamsa Impresiones, S.A. de C.V.

Jara, O. (2018). *La sistematización de experiencias: Práctica y teoría para otros mundos posibles*. Cinde.

Labajo, E. (2016). *El Método científico. Generalidades. 608104 El Método Pericial*.
<https://www.ucm.es/data/cont/docs/107-2017-02-08-%20M%C3%A9todo%20Cient%C3%ADfico%20I.pdf>

Lucilli, P. (2008). *La entrevista vía e-mail. Contribuciones y límites en la investigación de migrantes jóvenes*.
https://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.9522/ev.9522.pdf

Ministerio de Educación del Ecuador [MinEduc] (2012a). *Acuerdo N°020-12*.
<https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/ACUERDO-020-122.pdf>

Ministerio de Educación del Ecuador (2012b). *Marco Legal Educativo: Constitución de la República, Ley Orgánica de Educación Intercultural y Reglamento General*. Editogran S.A.



Universidad Nacional de Educación

Ministerio de Educación del Ecuador (2013a). *Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la*

Gestión Educativa. [Ministerio de Educación de Ecuador. https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/03/MNASGE_aprobado_18dic.pdf](https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/03/MNASGE_aprobado_18dic.pdf)

Ministerio de Educación del Ecuador (2013b). *Nuevo Modelo de Supervisión Educativa*.

<https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/11/Proyecto-Nuevo-Modelo-de-Supervision.pdf>

Ministerio de Educación del Ecuador (2014a). *Código de Ética del Asesor Educativo*.

<https://silo.tips/download/codigo-de-etica-del-asesor-educativo-utopia-es-la-fuerza-de-millones-de-hombres>

Ministerio de Educación del Ecuador (2014b). *Manual de Asesoría de Calidad*.

https://educacion.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2014/10/manual_asesoria_calidad.pdf

Ministerio de Educación del Ecuador (2017a). *Manual de asesoría de calidad. Versión 2.0*.

Ministerio de Educación del Ecuador.

Ministerio de Educación del Ecuador (2017b). *Manual para la implementación y evaluación de los Estándares de Calidad Educativa*.

<https://educacion.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2017/12/Manual-para-laimplementacion-de-los-estandares-de-calidad-educativa.pdf>

Ministerio de Educación del Ecuador (2020). *Lineamientos para la articulación de las*

actividades de asesores, auditores educativos y docentes en formación de mentores para el seguimiento a la implementación del Plan Educativo. MinEduc.



Universidad Nacional de Educación

Ministerio de Educación del Ecuador (2021). Plan Nacional “Aprender a tiempo”.

<https://es.scribd.com/presentation/542628951/Plan-de-Nivelacion-Aprender-a-Tiempo>

Moreno, J. y Marcaccio, A. (2014). *Perfiles profesionales y valores relativos al trabajo.*

Ciencias Psicológicas. <https://www.redalyc.org/pdf/4595/459545413003.pdf>

Pérez, R. (2006). *El desempeño profesional en la práctica social del mundo y de Cuba.*

MICONS. https://www.nodo50.org/cubasi gloXXI/pensamiento/perezh_300607.pdf

Revilla, D. (1999). El asesoramiento externo a las instituciones escolares en el sistema educativo

peruano. *Pontificia Universidad Católica del Perú: Departamento de Educación*, 3 (15),

p. 73-98. <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/educacion/article/view/5236/5230>

Robles, P. y Rojas, M. (2015). La validación por juicio de expertos: dos investigaciones

cualitativas en Lingüística aplicada. *Revista Nebrija de Lingüística Aplicada*, 18.

https://www.nebrija.com/revista-linguistica/files/articulosPDF/articulo_55002aca89c37.pdf

Suczhañay, C. y Sigcho, R. (2020). *Plan de asesoría al directivo de la escuela Julio Abad*

Chica enfocado a la elaboración de un Plan de Capacitación Profesional Institucional en

el periodo lectivo 2019 – 2020 [Tesis de Especialización, Universidad Nacional de

Educación]. <http://repositorio.unae.edu.ec/handle/123456789/1722>

Vallejo-Villacís, G. (2020). Asesoría educativa en el Ecuador: campos de tensión. *Cátedra*, 3(3),

88-110. <https://revistadigital.uce.edu.ec/index.php/CATEDRA/article/view/2406/3310>



Universidad Nacional de Educación

Vaillant, D y Rodríguez, E. (2018). *Perspectivas de la UNESCO y OEI sobre la calidad de la educación.*

https://www.researchgate.net/publication/329707592_Perspectivas_de_UNESCO_y_la_OEI_sobre_la_calidad_de_la_educacion

VVOB en Ecuador. (23 de enero de 2011). *Nuevo modelo de Supervisión: Viaje de Estudio a Bélgica (Español).* [Archivo de vídeo]. Youtube.

<https://www.youtube.com/watch?v=zc8p5svyGa8>

Anexos

Anexo 1. Lectura temática y Codificación abierta (Fragmento)

Leyenda

Autoevaluación		Coevaluación	
Heteroevaluación		Elaboración del EDPA	
Retroalimentación del AE			
Mejora del desempeño profesional de AE			
Competencias como comunicador			
Competencias de planificación		Competencias de manejo de conflictos	
Competencias de acompañamiento		Competencias de redacción	

Contenido

Documento: Manual de Asesoría de Calidad (2014b, 2017a)

Evaluación de la Gestión de Asesoría

Asesor Zonal

- **Elabora y entrega el informe EDPA** a la Coordinación Zonal correspondiente y a la DNAGE.
- **Retroalimenta los resultados.**

Asesor de Circuito AEC

- **Evalúa la gestión de asesoría implementada**, la de su compañero de equipo y **su propia actuación.**
- **Evalúa la gestión del Asesor Zonal** (MinEduc 2014b, 2017a).

El equipo de AEC analiza los informes entregados para determinar los niveles de logro evidenciados en el cumplimiento del plan de asesoría de la institución educativa a su cargo y de la cual se ha cerrado el proceso (MinEduc, 2014b, 2017a).

En función de dicho análisis el AEC llena su ficha de autoevaluación (anexo 10) en el Sistema de Gestión BAE; dentro de los tres días laborables posteriores al cierre de la gestión de asesoría en cada institución educativa.

El Asesor Zonal entrega mensualmente a la DNAGE un informe con los resultados obtenidos.

- El directivo llena la ficha de valoración del proceso de asesoría en el Sistema de Gestión BAE.
- El Asesor Zonal recopila del sistema los resultados de la tabulación de las fichas de heteroevaluación.
- En un máximo de tres días laborables después de la firma del cierre del Plan de Asesoría, cada AEC llenará la ficha de coevaluación (anexo 12) de su compañero de equipo en el Sistema de Gestión BAE. P.58
- En la agenda se programa una reunión para reflexionar de manera conjunta entre los miembros del equipo de asesoría sobre la información ingresada en la ficha de coevaluación y plantear alternativas de solución o potenciación de acuerdo a los resultados obtenidos.
- La presencia del Asesor Zonal en las reuniones de coevaluación dependerán de las actividades programadas por la DNAGE o a petición de alguno de los miembros del equipo de AEC (MinEduc 2014b, 2017a).

Acompañamiento al AEC

El Asesor Zonal realiza visitas periódicas de seguimiento y apoyo a los equipos de AEC en las instituciones educativas de acuerdo a la agenda. Durante la visita aplica estrategias de acompañamiento, observación, análisis y reflexión a partir de la práctica de asesoría empleada; las recomendaciones dadas por el Asesor Zonal se fundamentan en un marco teórico-técnico y en aprendizajes generados en los diferentes equipos de la zona.

- El Asesor Zonal periódicamente aplica entrevistas a directivos y fichas de seguimiento y apoyo al AEC; para ello asiste a reuniones, talleres u otras actividades programadas. Los criterios de visita serán:
 - Al menos cuatro veces al año todos los asesores de la zona serán acompañados.
 - Si como resultado de la aplicación de la ficha de seguimiento, el desempeño es inferior al 70% o existe inconformidad por parte del Directivo en el proceso de asesoría implementado, el asesor zonal incrementará el número de visitas para apoyar en la aplicación de estrategias de asesoramiento.
- Luego de la aplicación de las fichas de seguimiento o cuando el Asesor Zonal lo considere pertinente se reunirá con el equipo de AEC para reflexionar sobre la práctica, identificando fortalezas y aspectos a mejorar. Las orientaciones deberán permitir la interiorización de la situación y la búsqueda de mecanismos que eleven o potencien el nivel de desempeño y logro de objetivos. Este proceso también se podrá realizar si existe una solicitud por parte del equipo de AEC (MinEduc 2014b, 2017a).

Control y mejora

IDENTIFICACIÓN DE FORTALEZAS, PROBLEMAS Y RIESGOS: Consiste en determinar los aciertos y errores presentados en el proceso de asesoría, a partir del análisis de los resultados obtenidos en las fichas de valoración (heteroevaluación) y los Infomes Técnicos de Cierre de los procesos de asesoría en las IE; así como de los resultados obtenidos en la Evaluación de Desempeño profesional Anual (EDPA) y los informe Técnicos Zonales, entre otros instrumentos (MinEduc 2014b, 2017a).



- De las fichas de autoevaluación y coevaluación el Asesor Zonal extrae y sistematiza en un listado los criterios de desempeño por competencias tanto por AEC como del grupo de AEC, ordenándolos de menor a mayor nivel de cumplimiento (MinEduc 2014b, 2017a).

Ficha de Autoevaluación (Anexo 15)

Competencias como comunicador: emitir, receptar y procesar información promoviendo interacción social.

Competencias de planificación: prever acciones y recursos para la consecución de los objetivos.

Competencias de manejo de conflictos: negociación y búsqueda de soluciones.

Competencias de acompañamiento: apoyar continuamente el fortalecimiento de la gestión educativa.

Competencias de redacción : utilizar un lenguaje claro, pertinente y ajustado a las normas para elaborar textos.

Gestión en Desarrollo Profesional

Gestión de Trabajo en Equipo (MinEduc 2014b, pp. 102-103)

Nota. Lectura y codificación abierta de los documentos: Manual de Asesoría de Calidad (Ministerio de Educación del Ecuador, 2014b, 2017a), MNASGE (MinEduc, 2013a), Código de Ética (MinEduc, 2014a), RLOEI (MinEduc, 2012b), Manual para la implementación y evaluación de los Estándares de Calidad Educativa (MinEduc, 2017b).

Enlace análisis completo:

<https://drive.google.com/file/d/11Ru9Tr4qrFciL3MvMG4if3jmRVqUMbZo/view?usp=sharing>

Anexo2. Lectura Relacional y Codificación Axial (Fragmento)

Categorías	Manual de Asesoría de Calidad	MNASGE	RLOEI	Código de Ética
Evaluación /Competencias Profesionales /Gestión en Desarrollo Profesional	Apertura a observaciones y retroalimentaciones de compañeros u otros niveles de asesoría. Observaciones realizadas a la gestión. Proponer alternativas de crecimiento profesional personal. Formación Continua. Alternativas de formación complementarias a las requeridas por el Modelo de Gestión (MinEduc 2014b, 2017a).	Orientar actividades de formación y desarrollo profesional (MinEduc, 2013a)	Orientar actividades de formación y desarrollo profesional. (MinEduc 2012b)	Mejorar la calidad del servicio de asesoría educativa. Reflexión continua sobre la eficacia de los procesos de asesoría efectuados. Buscar preparación y actualización para plantear mejores alternativas a los problemas identificados. Investigar diferentes fuentes de información (MinEduc 2014a).

Nota. Elaboración propia, a partir de la lectura referencial y codificación axial de los documentos: Manual de Asesoría de Calidad (Ministerio de Educación del Ecuador, 2014b, 2017a), MNASGE (MinEduc, 2013a), Código de Ética (MinEduc, 2014a), RLOEI (MinEduc, 2012b), Manual para la implementación y evaluación de los Estándares de Calidad Educativa (MinEduc, 2017b).

Enlace análisis completo:

<https://drive.google.com/file/d/11Ru9Tr4qrFciL3MvMG4if3jmRVqUMbZo/view?usp=sharing>



Anexo 3. Guía de Preguntas Entrevista Estructurada

Reciba un saludo cordial estimado Asesor/Directivo. De antemano, agradecemos su participación en la aplicación del siguiente instrumento de investigación con la finalidad de indagar sobre el subproceso de Evaluación de la Gestión de Asesoría Educativa en la Zona 6 de Educación, durante el período 2019-2021, para visibilizar la importancia del desarrollo profesional del Asesor Educativo y lograr la mejora de la calidad educativa.

Evaluación/Desempeño profesional:

1. En los Manuales de Asesoría de Calidad 2014 y 2017, se menciona como uno de los subprocesos de Asesoría Educativa, la Evaluación de la Gestión de Asesoría Educativa, ¿cuál es su experiencia con respecto a este subproceso?
2. ¿Por qué considera usted que es importante la evaluación para el desempeño profesional del Asesor Educativo?
3. Con base en la Normativa legal vigente, ¿cree usted que todos los actores del sistema educativo conocen las funciones del Asesor Educativo? Comente al respecto.

Valoración:

Con base al Manual de Asesoría de Calidad, el MNASGE y Código de Ética, por favor lea las siguientes competencias y luego responda las preguntas 4, 5, 6 y 7.

4. ¿Como Asesor (a) Educativo (a) qué competencias ha desarrollado durante su gestión?, ¿cuáles son las menos desarrolladas?, ¿qué otras competencias ha adquirido?
5. ¿Qué competencias considera usted son primordiales para la gestión del Asesor Educativo?
6. De las competencias leídas, ¿cuáles considera usted le han servido para la mejora de la Calidad Educativa en el Ecuador y adicional a esto, ha incorporado otras competencias que le han ayudado en este tópico?



7.¿Podría dar una breve explicación sobre cómo ha desarrollado las competencias mencionadas en el punto anterior? Si desea puede explicarlo a través de anécdotas.

8. De acuerdo a los lineamientos para asesores y auditores educativos en el contexto de la pandemia, hay indicadores e instrumentos para evaluar los procesos actuales, ¿cuáles han sido los cambios que se han dado en el subproceso de evaluación, debido a la pandemia por Covid-19?, ¿qué funciones cumple usted en este contexto?

9. La Valoración es una actividad del subproceso de Evaluación de la Gestión de Asesoría Educativa, que requiere de las fichas de autoevaluación, heteroevaluación, coevaluación e informes técnicos de cierre, ¿cuál es su experiencia con respecto a estos instrumentos de evaluación?, ¿qué fortalezas y debilidades se han identificado de los procesos de asesoría?, ¿qué soluciones y compromisos se han propuesto?

10.¿Qué opina del nivel de satisfacción de los directivos institucionales en el cumplimiento y efectividad de los planes de asesoría?

Análisis de resultados. Elaboración del EDPA:

11.¿Cómo ha ayudado el EDPA al desarrollo profesional del Asesor Educativo?, ¿qué aspectos hay que tomar en cuenta para su elaboración?

Retroalimentación del Asesor Educativo:

12.¿Podría describir cuáles son los pasos desarrollados en el proceso de retroalimentación a los AE?

Mejora del desempeño profesional de AE:

13.¿Cómo ha sido el seguimiento y apoyo por parte del Asesor Zonal en los procesos de asesoría en las instituciones educativas?

14.¿Qué fortalezas y qué aspectos por mejorar ha identificado del rol que cumplen los AE?



15. Según el Manual de Asesoría de Calidad, se recomienda realizar los círculos colaborativos, ¿explique en qué consisten y qué beneficios se han obtenido?
16. ¿El equipo de AE ha realizado Planes de Desarrollo Profesional Internos? Describa brevemente en qué temas.
17. ¿Qué proyectos innovadores exitosos de asesoría se han difundido en la Zona 6 en este período de trabajo?
18. Con respecto a los estándares de calidad educativa, ¿qué problemas presentan las instituciones educativas para el cumplimiento de estos estándares?, ¿qué estrategias han implementado para lograr la mejora de la calidad de la educación?
19. ¿Cuáles son los nudos críticos que se han presentado para el cumplimiento del rol de los asesores educativos de la Zona 6 de Educación? Además, sírvase en dar recomendaciones para mejorar la gestión de asesoría educativa.
20. ¿Qué aspectos importantes, además de los mencionados, considera son de importancia para la evaluación de la gestión de Asesoría Educativa en relación con el rol que desempeñan los asesores educativos y mejora de la calidad educativa del Ecuador?



Anexo 4

Rúbrica Validación por expertos

Estimado experto/a, los ítems planteados a continuación tienen como finalidad validar la propuesta de mejora para el trabajo de investigación realizado, que tuvo como objetivo: analizar el subproceso de Evaluación de la Gestión de Asesoría Educativa, en la Zona 6 de Educación, durante el período 2019-2021, con la comparación de datos cualitativos descriptivos y prescriptivos, recolectados mediante los respectivos instrumentos de investigación, para el conocimiento, valoración y propuesta de mejora del desempeño profesional del Asesor Educativo y de la calidad educativa.

Dígnese a leer las siguientes consignas y valore con la escala del 1 al 4 (1=Muy en desacuerdo, 2=En desacuerdo, 3=De acuerdo, 4=Muy de acuerdo). Señale su respuesta con una X.

Consigna	1	2	3	4	Observaciones
A. El diagnóstico situacional del plan de asesoría explica las necesidades del equipo de asesoría de la zona 6, en relación con los resultados obtenidos en el trabajo de investigación, en el período 2019-2021.					
B.El objetivo general y objetivos específicos se relacionan con el diagnóstico situacional.					
C. La sistematización de experiencias se ajusta al plan de asesoría, es contextualizada, estratégica,					



adecuada, pertinente para asesorar y trabajar con el equipo de profesionales de asesoría de la zona 6 de educación.

D. Las actividades, responsabilidades y cronograma son pertinentes, adecuadas, factibles de cumplir, responden a los objetivos planteados y reflejan la aplicación de la sistematización de experiencias.

E. La evaluación del Plan de Asesoría es pertinente y adecuada.

F. Las observaciones son pertinentes, adecuadas, factibles de realizar, invitan a la reflexión crítica y al cumplimiento de las funciones del Asesor Educativo.

Marque con una X, por favor:

Se valida la propuesta de mejora del trabajo de investigación Sí No

Gracias por su colaboración.

_____ (Firma)

(Nombre y Apellido, Título o cargo)

Referencia

Universidad Adventista de Chile (s.f.). Guía para validar instrumentos de investigación. https://www.unach.cl/wp-content/uploads/2018/06/INSTRUMENTOS_Validacion_expertos_cuestionario-2.docx



Universidad Nacional de Educación

Marque con una X, por favor:

Se valida la propuesta de mejora del trabajo de investigación Sí No

Gracias por su colaboración.



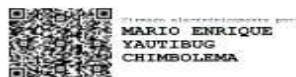
Maria Elena Washima Zhunio.

DOCENTE UNAE-ASESORA EDUCATIVA Z6

Marque con una X, por favor:

Se valida la propuesta de mejora del trabajo de investigación X Sí No

Gracias por su colaboración.



Mgs Mario Enrique Yautibug Ch.

Asesor Educativo

Se valida la propuesta de mejora del trabajo de investigación Sí No

Gracias por su colaboración.



(Firma)

Mgs. Manuel González Avila
Asesor Educativo



Anexo 5

Comunicado correo electrónico

Respuesta del sociólogo Óscar Jara Holliday sobre el Plan de Asesoría de la Sistematización de Experiencias:



Oscar Jara
para mí ▾

24 jun 2022, 19:14 (hace 3 días) ☆ ↶ ⋮

Estimada Silvia. Saludos.

He revisado su propuesta y encuentro que sí ubica claramente el aporte que la sistematización de experiencias puede hacer para el fortalecimiento de la labor de asesoría educativa desde las prácticas.

La sistematización de experiencias, en ese sentido, posibilita generar pensamiento crítico en los actores de los procesos respecto a sus propias prácticas, posibilitando reflexiones, aprendizajes e intercambios significativos entre educadoras y educadores que deben redundar en una mejoría de su propio rol.

Pero debemos tomar en cuenta que la sistematización de experiencias, en sí, es la producción del conocimiento crítico y SIRVE DE BASE para la formulación de propuestas alternativas, no genera directamente esas propuestas.

Entonces, tal vez, lo importante sería precisar que la Sistematización de experiencias sería un proceso previo de construcción de los aprendizajes, pero que **HABRÁ QUE FORMULAR UN PLAN DE FORMACIÓN O FORTALECIMIENTO** de la asesoría educativa que tome en cuenta dichos aprendizajes.

Para mayor profundización, le sugiero que busque en la Biblioteca Virtual de Sistematización de Experiencias, donde encontrará muchos materiales de apoyo. La dirección es: www.cepalforja.org/sistematizacion/bvirtual

Mucha suerte y saludos

Oscar Jara



Silvia Karina Pérez Portilla, en calidad de autora y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación “Desempeño Profesional del Asesor Educativo, desde el análisis del subproceso de Evaluación de la Gestión de Asesoría Educativa, en la Zona 6 de Educación, durante el período 2019-2021”, 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 UNA E 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 UNA E 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, 28 de junio de 2022

Silvia Karina Pérez Portilla

C.I: 0104861729



Cláusula de Propiedad Intelectual

Silvia Karina Pérez Portilla, autora del trabajo de titulación “Desempeño Profesional del Asesor Educativo, desde el análisis del subproceso de Evaluación de la Gestión de Asesoría Educativa, en la Zona 6 de Educación, durante el período 2019-2021”, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Azogues, 28 de junio de 2022

Silvia Karina Pérez Portilla

C.I: 0104861729



Certificación de Tutor

Yo, Norma Liliana Alvarado Tello, tutora del trabajo de titulación denominado "Desempeño Profesional del Asesor Educativo, desde el análisis del subproceso de Evaluación de la Gestión de Asesoría Educativa, en la Zona 6 de Educación, durante el período 2019-2021", perteneciente a la estudiante: Silvia Karina Pérez Portilla con C.I. 0104861729. Doy fe de haber guiado y aprobado el trabajo de titulación. También informo que el trabajo fue revisado con la herramienta de prevención de plagio donde reportó el 5 % de coincidencia en fuentes de internet, apegándose a la normativa académica vigente de la Universidad.

Azogues, 28 de junio de 2022



Firmado digitalmente por:
NORMA LILIANA
ALVARADO TELLO

Norma Liliana Alvarado Tello

C.I: 0102539855