



UNAE

UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN

**Especialización en:
Gestión de la Calidad en Educación
Mención en: Auditoría Educativa**

Auditoría Educativa: Sistematización de Experiencias de la Zona 6 de Educación del Ecuador

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

Autor:
Ing. María Alexandra Maldonado Noboa
CI: 0103168662

Tutor:
Luis Alberto D'aubeterre Alvarado
CI: 0151631736

Azogues, Ecuador
Septiembre, 2020.



Resumen

La presente investigación se llevó a cabo en la ciudad de Azogues-Ecuador, con el objetivo de caracterizar el perfil profesional del Auditor Educativo mediante la sistematización de experiencias de cinco informantes clave. La primera fase de este proyecto, estuvo dedicada al análisis documental específico sobre la Auditoría Educativa que se realiza en el Ecuador. La segunda fase implicó realizar un trabajo de campo para adquirir un conocimiento empírico de esta realidad profesional, a partir de dos estrategias metodológicas: a) el acompañamiento de un Auditor Educativo durante una Auditoría de Seguimiento a una Institución Educativa en el cantón Gualaceo, provincia del Azuay, durante tres días de actuación profesional. Y b) entrevistas estructuradas sobre los procesos de Auditoría a dos Directivos de instituciones educativas y a dos Auditores Educativos de la Zona 6 del Ministerio de Educación, quienes fueron designados por el actual Director Nacional de Auditoría. La tercera fase de este proyecto consistió en el análisis e interpretación de la información recolectada en función de la calidad, utilidad y pertinencia del trabajo cotidiano de los Auditores Educativos. Los resultados de este estudio permitieron establecer competencias, destrezas, actitudes, valores y conocimientos que caracterizarían el perfil profesional del Auditor Educativo desde la sistematización de experiencias.

Palabras Clave: Auditor, caracterización, perfil profesional, sistematización de experiencias.



Abstract

The main goal of this study was to characterize the professional profile of the Ecuadorian Educational Auditor through the systematization of professional experiences from five key informants. In the first phase of this study it was done the compilation and documentary analyses of specialized bibliography on Educational Auditing in Ecuador and the systematization of experiences of professional practices. The second phase involved carrying out field work to acquire an empirical knowledge of this professional reality, through two methodological strategies: a) by accompanying an Educational Auditor during an educational audit process of a school located in the canton Gualaceo -Azuay province- during three days. b) By structured interviews on the educational audit processes to two school principals and two Educational Auditors working for the 6th Zone of the Ecuadorian Ministry of Education, who were appointed by the National Director of Audit. The third phase of this study was the analysis and interpretation of the collected information based on the criteria: quality, utility and relevance to Auditor's daily work. The results of this study allow to determine the professional skills, attitudes, values and knowledge of the Educational Auditor profile from the systematization of experiences.

Key words: Auditor, characterization, professional profile, systematization of experiences.



TABLA DE CONTENIDO

Resumen.....	2
Abstract.....	3
TABLA DE CONTENIDO.....	4
1. CAPITULO I: INTRODUCCIÓN.....	8
1.2. Contextualización del problema de investigación	12
1.3. Objetivos.....	14
1.3.1. Objetivo General.....	14
1.3.2. Objetivos Específicos.....	14
1.4. Justificación de la Investigación	15
2. CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	17
2.1. ¿Qué es la Auditoría Educativa?.....	17
2.2. Sobre la Calidad Educativa.....	17
2.3. Ley Orgánica De Educación Intercultural (LOEI).....	19
2.4. Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural.....	19
2.5. Manual para la Implementación y Evaluación de los Estándares de Calidad Educativa (2017).....	20
2.5.1. Estructura de los Estándares de Calidad Educativa	21
2.6. Manual de Auditoría 2.0 del Ministerio de Educación	23
2.6.1. Subprocesos de la Auditoría de Calidad a la Gestión Educativa	23
2.7. Acuerdo Ministerial 450-13.....	28
2.7.1. Funciones del Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa (MNASGE, 2013).....	30
2.7.2. Funciones del Auditor Educativo.....	30
2.7.3. Organización de la Función de Auditoría Educativa	31



2.8. Auditoría o inspección educativa en países europeos.....	31
2.9. Auditorías en Japón y Estados Unidos de América.....	33
2.10. Auditoría, Inspección o Supervisión Educativa en Colombia y Chile.....	33
2.10.1. Auditoría o supervisión en Colombia.....	33
2.10.2. Auditoría o Supervisión Pedagógica en Chile.....	34
2.11. Código de Ética para la Auditoría a la Gestión Educativa.....	34
2.12. Concepto de Perfil Profesional.....	35
2.13. La Sistematización de Experiencias.....	36
2.13.1. Clasificación de las Experiencias.....	37
2.13.2. Características de la Sistematización de Experiencias.....	38
3. CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	39
3.1. Diseño de Investigación.....	39
3.2. Técnicas de Investigación.....	41
3.3. Procedimiento.....	42
3.3.1 Acompañamiento a una Auditoría de Seguimiento.....	42
3.3.2. Entrevistas estructuradas de Auditores Educativos.....	45
3.3.3. Entrevistas estructuradas a Directivos de escuelas.....	46
3.4. Organización de los Datos.....	47
3.5. Procedimiento de análisis de los datos cualitativos.....	48
4. CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	50
4.1.1. Integración de Rasgos Profesionales registrados en el Subproceso de Experiencia Personal.....	60
4.2.1. Integración de Rasgos Profesionales registrados en el Subproceso de Planificación....	68
4.3.1. Integración de Rasgos Profesionales registrados en el Subproceso de Ejecución.....	87
4.4.1. Integración de Rasgos Profesionales registrados en el Subproceso de Evaluación.....	92



4.5.1. Integración de Rasgos Profesionales registrados en el Subproceso de Seguimiento y Mejora.....	97
4.5.2. Análisis de Entrevistas a Directivos de la Zona 6 de Educación.....	98
4.6.1. Integración de Rasgos Profesionales registrados en entrevista de Directivos	102
5. CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	104
5.1. CONCLUSIONES	104
5.2. RECOMENDACIONES.....	106
6. REFERENCIAS.....	108
7. GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	111



INDICE DE TABLAS

Tabla 1: COMPONENTES DE LA DIMENSIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	22
Tabla 2: Matriz de Análisis comparativo entre Rasgos Profesionales y Corpus Normativo I Día de Acompañamiento.	43
Tabla 3: Matriz de Análisis comparativo entre Rasgos Profesionales y Corpus Normativo II Día de Acompañamiento.....	44
Tabla 4: Matriz de Análisis comparativo entre Rasgos Profesionales y Corpus Normativo III Día de Acompañamiento.....	45
Tabla 5: Matriz de Análisis: Entrevista Auditores- Subtema Experiencia Personal	50
Tabla 6: Matriz de Análisis comparativo entre Rasgos Profesionales y Corpus Normativo en el Subproceso de Experiencia Personal	61
Tabla 7: Matriz de Análisis: Entrevista Auditores- Subtema Planificación	62
Tabla 8: Matriz de Análisis comparativo entre Rasgos Profesionales y Corpus Normativo en el Subproceso de Planificación	69
Tabla 9: Matriz de Análisis: Entrevista Auditores- Subtema Ejecución	70
Tabla 10: Matriz de Análisis comparativo entre Rasgos Profesionales y Corpus Normativo en el Subproceso de Ejecución	88
Tabla 11: Matriz de Análisis: Entrevista Auditores- Subtema Evaluación	89
Tabla 12: Matriz de Análisis comparativo entre Rasgos Profesionales y Corpus Normativo en el Subproceso de Evaluación.	93
Tabla 13: Matriz de Análisis: Entrevista Auditores- Subtema Seguimiento y Mejora.....	94
Tabla 14: Matriz de Análisis comparativo entre Rasgos Profesionales y Corpus Normativo en el Subproceso de Seguimiento y Mejora	97
Tabla 15: Matriz de Entrevista- Directivos de la Zona 6 de Educación	98
Tabla 16: Perfil de Rasgos Profesionales del Auditor Educativo (Zona Educativa 6)	103



1. CAPITULO I: INTRODUCCIÓN

La Auditoría Educativa ofrece muchos beneficios para la toma de decisiones dentro de las Instituciones Educativas y tiene como objetivo principal mejorar el Proceso Interno de Gestión y salvaguardar la calidad en las instituciones educativas y los servicios que provee el Ministerio de Educación de cada país para controlar, evaluar, transparentar y asegurarse de que la política educativa nacional se implemente correctamente (Carrón y De Grauwe, 2003).

En los países europeos y en países latinoamericanos como Colombia, Chile y Ecuador, se justifica la importancia del rol del Auditor Educativo, ya que éstos garantizan la calidad de la educación por medio de evaluaciones en todos los procesos de las instituciones educativas, con el objetivo de que estas cumplan con todos los requisitos para ser acreditadas y puedan contar con un plan de mejora.

Los Ministerios de Educación de estos países concuerdan que es muy importante la Auditoría Educativa, ya que tiene como funciones principales: regular, asesorar y evaluar la gestión pedagógica de las instituciones educativas con sus respectivas normativas, leyes, regulaciones y estándares de calidad que rigen en cada país, para poder mejorar la calidad educativa.

Por ejemplo, en Colombia se realiza la inspección con la dirección del Ministerio de Educación Nacional y el Consejo Directivo, el cual indica, en su Artículo 10, que los supervisores educativos tienen tres figuras administrativas con sus funciones, las cuales son: 1. Coordinador local: es el encargado de plantear estrategias para la función encomendada, desarrollo del POA y las metas a cumplir. 2. Comité Asesor: Realiza reuniones cada seis meses junto con la Secretaría Académica y analizan los resultados del POA con el objetivo de proponer mejoras. 3. Plenaria: presta asesoría a la comunidad educativa, propicia la integración, formula propuestas y presenta informes sobre el resultado de la evaluación institucional. En el año 2014, Colombia fue catalogada como el mejor país en Calidad de Educación de América Latina.



En cambio, en Chile la inspección se realiza mediante una agrupación de instituciones conformada por: Ministerio de Educación, Consejo Nacional de Educación, Agencia de Calidad de la Educación y Superintendencia de Educación, las cuales tienen como función, orientar y evaluar el sistema educativo, con miras a la mejora continua en la educación y la equidad en las oportunidades educativas.

En Ecuador, se implementa el Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa (MNASGE) dentro del Acuerdo Ministerial 450-13 (2013), con el cual se crearon leyes y reglamentos, con el objetivo de mejorar la calidad y la equidad en la educación del país. La inspección se realiza a nivel nacional: en cada ciudad existen departamentos de gestión de la calidad que funcionan de manera interna y externa, los cuales están compuestos por Asesores y Auditores Educativos. De hecho, en el año 2014 se implementaron 55 cargos de Asesores y 19 de Auditores Educativos.

Los Ministerios de Educación de Colombia, Chile y Ecuador son muy parecidos en cuanto a sus leyes y reglamentos referidos a los Estándares de Calidad Educativa y cuentan con evaluaciones internas y externas, que benefician al mejoramiento de la calidad educativa.

En medio de este contexto regional, se destaca la importancia que ha adquirido el debate educativo entorno al problema de la calidad. El presente proyecto de investigación se ha interesado en indagar las particularidades locales del proceso de Gestión de la Calidad Educativa de Educación, en la Zona 6 de Educación, correspondiente a la provincia de Cañar, aplicando la sistematización de experiencias profesionales como estrategia metodológica de campo, para la caracterización del perfil del Auditor Educativo, a partir del contraste entre: a) lo planteado en los manuales y normativas oficiales, por un lado y, por el otro, b) las actuaciones profesionales observadas y analizadas de un Auditor Educativo, c) aunado al análisis de dos entrevistas estructuradas a cuatro informantes clave: dos Auditores Educativos de la Zona 6 del Ministerio de Educación (provincias del Azuay, Cañar y Morona Santiago) y dos Directivos de instituciones educativas.

Para lograr la caracterización del perfil profesional del Auditor es necesario conocer las



normativas establecidas por el Ministerio de Educación del Ecuador, entre las cuales tenemos: el Acuerdo 0450-13, que tiene como finalidad brindar asistencia técnica pedagógica, control y monitoreo de la gestión educativa, estableciendo funciones de asesoría y auditoría educativa, con el objeto de mejorar cualitativamente la educación nacional (Ministerio de Educación del Ecuador, 2013).

Otra normativa instituida por el Ministerio de Educación a través de la Subsecretaría de Apoyo, Seguimiento y Regulación de la Educación, es el Manual de Auditoría (2015), el cual proporciona herramientas de gestión para los diferentes actores vinculados a los procesos de auditoría, lo que permite efectuar las Auditorías en instituciones educativas de cualquier sostenimiento educativo (“fiscales”, “particulares”, “fiscomisionales” y “municipales”), de acuerdo a los Estándares de Calidad Educativa (2012) y sus procesos de: planeación, pre-investigación, investigación de campo y cierre.

La Auditoría de una institución educativa es el resultado del trabajo interno y externo del Auditor, quien aplica estas normas y procedimientos, determinando así el nivel de cumplimiento de los Estándares de Calidad Educativa, proponiendo a los directivos, rectores o autoridades escolares, un Informe con las recomendaciones necesarias para lograr que las gestiones de dichas instituciones educativas tengan una evaluación con un alto porcentaje de logro en un futuro.

En general, el Auditor Educativo es el profesional que evalúa el resultado técnico-pedagógico y administrativo de las instituciones educativas, validando los Estándares de Calidad Educativa.

Uno de los Auditores entrevistados en este proyecto afirmó que la Comunidad Educativa (directivos, docentes, padres de familia y estudiantes), creen que el Auditor Educativo solucionará los problemas de: infraestructura, falta de docentes o problemas sociales que se encuentren en la institución, o también, creen que el Auditor capacitará a la comunidad educativa sobre cómo elaborar la documentación solicitada por el Ministerio de Educación.

Esta creencia de la comunidad educativa genera una serie de falsas expectativas sociales porque, de hecho, ninguna de esas funciones corresponde a lo establecido en el Manual de Auditoría del Ministerio de Educación (2015): en éste se explica que el Auditor Educativo será



el encargado de procesar, evaluar y retroalimentar los procesos pedagógicos y de gestión de los estándares de calidad educativa, con el objetivo de brindar el correcto cumplimiento de las normas expuestas por el Ministerio de Educación.

1. CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Este trabajo de titulación propone caracterizar el perfil profesional del Auditor Educativo a partir del contraste entre: por un lado, lo planteado en los Manuales y normativas oficiales y, por otro lado, las actuaciones registradas durante el acompañamiento de un Auditor Educativo en un proceso de Auditoría de seguimiento a una institución educativa en el cantón Gualaceo provincia del Azuay, durante tres días que duró su actuación profesional. Y entrevistas estructuradas sobre los procesos de Auditoría realizadas a: dos Auditores de la Zona 6 del Ministerio de Educación y a dos Directivos de instituciones educativas. Con ello se busca identificar, describir, analizar y sistematizar las experiencias de los Auditores Educativos de la Zona 6 de Educación.

Este proyecto de investigación es una aproximación inicial a una caracterización del Perfil Profesional del Auditor Educativo, ya que se trabajó con apenas tres Auditores Educativos y dos Directivos de instituciones educativas locales, como informantes clave. Se entiende que, para una caracterización general, se necesitaría hacer un trabajo de mayor envergadura que tenga una muestra significativa de la población de Auditores a nivel nacional.

No obstante, este proyecto aporta elementos valiosos de información que permiten comprender esta práctica profesional mediante un conocimiento empírico de la realidad, es decir: saber cómo viven día a día los Auditores Educativos informantes, sus experiencias profesionales pedagógicas, así como también los aprendizajes que han dejado en cada auditoría realizada. Conocer esta realidad permitió establecer algunos indicadores que permiten reflexionar y valorar estas prácticas auditoriales, cuya función es propender a la mejora de la calidad educativa en el país. Este proceso investigativo se hizo por medio de la sistematización de experiencias (Jara, 2012), metodología de investigación que se ha venido convirtiendo en una propuesta crítica tanto política como pedagógica, con la finalidad de reflexionar, re-teorizar, reorientar y re-organizar para reconfigurar la praxis educativa, potencializando a los actores educativos y a los procesos educativos, replanteándose los efectos sociales que generan



en el tejido humano.

Haber realizado este proyecto de investigación aplicando la sistematización de experiencias de los Auditores Educativos participantes de este estudio, permitió recopilar, analizar e interpretar sus prácticas profesionales, lo que ofrece una amplia apertura descriptiva de estas experiencias profesionales, a menudo desconocidas por el resto de los actores educativos. Esta investigación está dirigida a directivos, docentes, padres de familia y estudiantes de las instituciones educativas, los cuales se beneficiarán con los resultados obtenidos en este trabajo, el cual estará disponible en la Biblioteca de la Universidad Nacional de Educación (UNAE) y también será entregado a los Distritos pertenecientes a la Zona 6 de Educación del Ecuador.

En general, el Sistema Educativo del Ecuador ha experimentado grandes transformaciones desde el año 2011, con la expedición de la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI, 2011), su Reglamento General y su Modelo de Gestión de la Calidad. Estos cambios y reformas educativos han hecho que el Sistema Educativo y sus actores se vean impactados. Uno de estos efectos, es el desconocimiento general del rol del Auditor Educativo, provocando un bajo puntaje en los procesos de Auditoría escolar, lo cual representa un importante problema en la Zona 6 de Educación.

1.2. Contextualización del problema de investigación

Según el testimonio de uno de los Auditores entrevistados, el bajo puntaje en estas auditorías locales se debería al alto índice de Directivos contratados en las unidades educativas fiscales y al desconocimiento del rol del Auditor Educativo, por lo que sería importante que el Ministerio de Educación implementara canales informativos sobre la importancia de las Auditorías educativas institucionales para mejorar la calidad de la Educación nacional y el rol que desempeñan los Auditores, con el objetivo de contar con una disposición más favorable en los procesos de Auditoría.

Por otra parte, el Ministerio de Educación del Ecuador, publica en su página web que existen 2.659 instituciones educativas en la Zona 6 y designa apenas diez Auditores por Zona



Educativa, de los cuales dos cumplen funciones administrativas y ocho hacen el trabajo de campo.

En las entrevistas realizadas a los Auditores participantes en este estudio, informaron que ocho Auditores trabajan en parejas, realizando cuatro auditorías por mes. Estos datos permiten inferir que, del 100% de las instituciones educativas distribuidas en cada Zona Educativa, solamente el 0,15% son auditadas mensualmente y en un año, apenas se alcanzaría auditar el 1,81%. Estos datos indican un serio problema de desatención masiva al grueso de las instituciones educativas del país, al no contar con suficiente personal capacitado que brinde valoración, asesoría técnica y seguimiento experto de un equipo Auditor Educativo; permitiendo diagnosticar el estado de su gestión educativa institucional, en función de los Estándares de Calidad Educativa (2013), establecidos por el Ministerio de Educación ecuatoriano.

Sin embargo, junto a los cambios educativos experimentados desde la aparición de la Ley Orgánica de Educación Intercultural LOEI (2011), se agregarían: prejuicios, creencias negativas o falsas, experiencias negativas de los directivos, docentes y padres de familia, que, a lo largo de la historia de la educación ecuatoriana, han creado una representación negativa del Auditor Educativo. Esta situación ha sido claramente expuesta por los Auditores participantes en esta investigación, afirmando que la comunidad educativa (directivos, docentes, padres de familia y alumnos), confunde su perfil profesional con el del antiguo “Supervisor” y, a su vez, cree que el Auditor es quien puede solucionar problemas tales como: infraestructura, falta de docentes, capacitación de la comunidad educativa sobre la documentación solicitada por el Ministerio de Educación y hasta resolver problemas sociales que enfrente la institución educativa.

Otro aspecto problemático expuesto por los Auditores participantes de este estudio, es que la mayoría de los Directivos de las unidades educativas no cuentan con un nombramiento por concurso de oposición para el cargo, por lo que son “encargados” que no cumplen con todos los requisitos ni tienen la documentación solicitada por el Ministerio de Educación. Este aspecto incidiría negativamente en el nivel de responsabilidad que estos Directivos encargados asumen respecto a las recomendaciones de mejora que el equipo de Auditores les entrega en



su Informe de Auditoría Educativa.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Caracterizar el perfil profesional del Auditor Educativo en ejercicio, mediante la sistematización de experiencias y el contraste entre lo planteado en manuales y normativas oficiales y las actuaciones registradas mediante la observación participante y entrevistas estructuradas con 2 Auditores y 2 directivos de la Zona 6 de Educación del Ecuador.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Sistematizar las experiencias y la información registradas durante tres días de acompañamiento a un Auditor Educativo durante sus actuaciones en una Auditoría Educativa de Seguimiento realizada a una institución educativa de la Zona 6 de Educación.
- Analizar comparativamente el corpus normativo que rige las actuaciones profesionales del Auditor Educativo en el Ecuador y el registro sistemático de conductas, actitudes, conocimientos, opiniones e interacciones observadas durante el acompañamiento de tres días a un Auditor Educativo de la Zona 6 de Educación.
- Determinar destrezas, actitudes, conocimientos, habilidades y valores del perfil profesional del Auditor Educativo a partir de la sistematización de experiencias registradas en entrevistas estructuradas a dos Auditores y a dos Directivos de instituciones educativas de la Zona 6 de Educación.
- Analizar comparativamente el corpus normativo que rige las actuaciones profesionales del Auditor Educativo en el Ecuador y la información sistematizada obtenida de las entrevistas estructuradas a dos Auditores y a dos Directivos de instituciones educativas de la Zona 6 de Educación.



1.4. Justificación de la Investigación

Esta investigación se justifica porque ayuda a conocer y caracterizar de manera empírica, desde el campo de la práctica profesional, el perfil del Auditor Educativo en su trabajo diario, a través de la sistematización de experiencias recopiladas, analizadas e interpretadas, con el propósito de aportar datos pertinentes para mejorar dicho perfil, a fin de propiciar evaluaciones externas objetivas y ofrecer recomendaciones técnicas pertinentes a las instituciones educativas, en función de los Estándares de Calidad Educativa instituidos por el Ministerio de Educación del Ecuador. Los beneficiarios directos de esta investigación serían: el Ministerio de Educación, la Coordinación Zonal 6 de Educación, los Auditores Educativos y los Directivos de las instituciones educativas. Los beneficiarios indirectos de este estudio serían los actores sociales de la comunidad educativa en general, encargados de actuar como veedores de los resultados de las Auditorías Educativas de sus escuelas e instituciones educativas, para construir una mejor calidad de la educación de sus hijos y representados. Como indica Ramírez (2006), estas experiencias enfatizan el protagonismo que pueden jugar los actores sociales al tener en cuenta la pertinencia y viabilidad histórica y socio-política de sus actuaciones.

En lo epistemológico, la sistematización de experiencias que aquí se aplica, toma como base y construye el conocimiento a partir de los intercambios dialógicos, la discursividad y la investigación. Al respecto, Jara (2012), plantea que la sistematización de experiencias es una propuesta una propuesta crítica tanto política como pedagógica, con la finalidad de reflexionar, re-teorizar, reorientar y re-organizar para reconfigurar la praxis educativa, potencializando a los actores educativos y a los procesos educativos, replanteándose los efectos sociales que generan en el tejido humano. Por su parte, Torres (2004), afirma que la sistematización de experiencias constituye una forma grupal de construcción del conocimiento sobre las acciones sociales de grupos e individuos que suponen un proceso interpretativo hermenéutico respecto al sentido semántico y las lógicas que se van construyendo en un tiempo y lugar determinados; todo ello, con la intención de reconfigurar teórica y pragmáticamente los campos temáticos que



interesan al investigador. Ambos autores indican la importancia de realizar investigaciones sociales empíricas, mediante la sistematización de experiencias de actores sociales relevantes, a fin de poner de relieve, aspectos fundamentales sobre su pertinencia social, institucional o política, en el contexto dentro del cual operan.

En el caso del rol y de las actuaciones del Auditor Educativo, en la Zona 6 de Educación hay un gran vacío de investigaciones de campo, respecto al nuevo modelo de gestión educativa y sobre el perfil del Auditor Educativo en el Ecuador. Por todo ello, resulta importante y pertinente que la comunidad educativa en general y los actores educativos, en particular, conozcan las características de dicho perfil por medio de la sistematización de experiencias del trabajo diario que realiza el Auditor Educativo.



2. CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

2.1. ¿Qué es la Auditoría Educativa?

La Auditoría Educativa es la evaluación periódica que hace el Ministerio de Educación ecuatoriano a la gestión de las instituciones educativas de todas sus prácticas institucionales (administrativa, docente, de gestión, de servicios, etc.), partiendo del nivel de cumplimiento de los Estándares de Calidad Educativa (2012). La Auditoría Educativa provee de información pertinente para la toma de decisiones que contribuya al mejoramiento continuo de la gestión escolar. La Auditoría Educativa genera información acerca del nivel de cumplimiento de los Estándares de Calidad Educativa de la Gestión Escolar y del Desempeño Profesional Directivo y Docente (Manual de Auditoría de Calidad, 2015).

La función principal de la Auditoría Educativa es proveer de información válida y confiable a las autoridades y a los actores sociales de las instituciones educativas, tras realizar una evaluación externa sobre el cumplimiento de los Estándares de Calidad Educativa. El Informe de Auditoría Educativa que elabora el equipo de Auditores, debe responder a los requerimientos técnicos de una investigación sobre los niveles de logro alcanzados por las instituciones, en relación al Desempeño Profesional Directivo y al Desempeño Profesional Docente, de manera a plantear planes de mejora que ayuden a mejorar el estado situacional de las instituciones educativas auditadas (Acuerdo Ministerial 450-13, 2013).

2.2. Sobre la Calidad Educativa

La Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI, 2011), en su Artículo 31, literales “b” y “c” establece que: “la calidad educativa debe ser impulsada en establecimientos del circuito conjuntamente con Asesores y Auditores Educativos, así como también diseñar, implementar planes y programas de desarrollo educativo del circuito de mejora incluyendo el desarrollo profesional de directivos y docentes”.



En función de lo planteado en la LOEI (2011), Standaert (2012), afirma que el concepto de calidad es un concepto plural en el cual hay una amplia gama de aspectos sociales, filosóficos, psicológicos y pragmáticos que interactúan para llegar a un punto de equilibrio dinámico, que permita llegar a una definición específica de la calidad educativa. De manera más precisa, Standaert (2012), plantea tres aspectos a considerar respecto al concepto de calidad educativa:

- **Objetivos valiosos:** La calidad debe estar relacionada con objetivos que cada cultura considera valiosos, pero que también son considerados valiosos por los usuarios de la escuela (estudiantes, padres, representantes, la sociedad en general, la comunidad local, todos los segmentos sociales) y los docentes.

- **Estrategias eficientes:** Un segundo aspecto de la calidad educativa tiene que ver con la forma como los docentes enseñan los contenidos, destrezas y actitudes establecidas en el currículo.

- **Resultados:** El tercer aspecto de la calidad educativa, tiene que ver con el rendimiento de la educación, la productividad y el producto. Es decir, el resultado fundamental de la educación debe ser que los logros de aprendizaje curricular propuestos como objetivos, sean alcanzados por la mayor cantidad posible de estudiantes.

En este sentido, Standaert (2012), afirma que no es fácil dar una definición única de calidad educativa, ya que tiene que ver con los valores que tiene cada sociedad y con su forma de interpretarlos. Por ello, discute sobre los estándares de educación que muchas veces se producen bajo la forma de contrastes tales como: cantidad vs calidad, especialización vs. formación amplia, conocimiento puro vs. conocimiento aplicado, aprendizaje cognitivo vs. aprendizaje armonioso, enseñanza por asignatura vs. enseñanza integrada, estructura secuencial vs. enseñanza por medio de ejemplos, aprendizaje a corto plazo vs. aprendizaje permanente. El autor advierte que los proponentes de este tipo de contrastes tienen opiniones que se sitúan en algún lugar de estos extremos conceptuales, como si tratara de escalas.



2.3. Ley Orgánica De Educación Intercultural (LOEI)

La Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI, 2011), asegura el derecho a una educación de “calidad y calidez”, inclusiva e intercultural para todos. Algunos de sus artículos abordan aspectos clave relativos a la Auditoría Educativa como los siguientes: en los Artículos 68, 130, 132, se establece que la evaluación del Sistema Nacional de Educación se realizará de manera interna y externa, mediante indicadores de la calidad que se aplicarán a través de la evaluación continua. La Autoridad Educativa Nacional realizará el control interno a través de los Auditores Educativos y el control externo lo ejercerá la ciudadanía. Asimismo, se prohíbe a los representantes legales, directivos, docentes o madres y padres de familia de las Instituciones Educativas, oponerse a las actividades de control, evaluación y auditoría pedagógica y no se les proporcionará información o estadística de la Autoridad Educativa Nacional (LOEI, 2011).

2.4. Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural

El Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural (2012), contempla varios Artículos muy importantes en el campo de Auditoría Educativa, entre los cuales se puede citar: los artículos 14, 20, 101, 102, 317, 318, 320, 322 y 323, en los cuales se determina que los Estándares de Calidad Educativa, “son descripciones de logros esperados en los estudiantes, los profesionales del sistema y los establecimientos educativos” (LOEI, 2012). Para ello, se realizará dos tipos de evaluación: interna y externa. La evaluación interna la realizan los actores de los establecimientos educativos y la evaluación externa la realizan profesionales que no pertenecen al establecimiento educativo utilizando evaluaciones cualitativas y cuantitativas. De igual manera, se establece que habrá visitas periódicas a los planteles educativos para verificar que las instituciones cumplan con los requisitos exigidos para su creación, permiso de funcionamiento y cumplimiento de los Estándares de Calidad Educativa.

En cuanto a los Auditores Educativos, éstos tienen la obligación de redactar un Acta que dé cuenta de sus actuaciones profesionales en las instituciones educativas, de la cual deben



hacer cinco copias: en dicha Acta se deben consignar los hechos constatados y las observaciones técnicas correspondientes, con las respectivas firmas tanto de los funcionarios responsables de la auditoría como de la máxima autoridad institucional de la escuela. En caso de incumplimiento de algunos de los requisitos necesarios para autorizar la creación y funcionamiento, el Auditor Educativo debe enviar dicho Informe a la Dirección del Distrito o a la Coordinación Zonal de Educación, dependiendo cuál el caso, para que se tomen las medidas administrativas de rigor.

Por otra parte, este mismo articulado contempla que las Instituciones Educativas públicas, fiscomisionales y particulares debe someterse al control interno y a la regulación técnica que implican la Auditoría Educativa, tal como se ha establecido por la Autoridad Educativa Nacional, mediante la intervención de las Divisiones de Apoyo, Seguimiento y Regulación a la Gestión Educativa correspondientes, sea de oficio o a partir de la solicitud expresa de las instituciones educativas. Se debe verificar los procedimientos de Auditoría Educativa y regulación, en ejecución y puesta en marcha de las políticas y los estándares educativos, así como también la normativa vigente y la legalidad de las acciones que se ejecutan al interior de las instituciones educativas. Se debe programar las visitas periódicas de un equipo de Auditores Educativos para evaluar y registrar el cumplimiento de los Estándares de Calidad Educativa, en formatos predeterminados de Auditoría Educativa para cada uno de los establecimientos.

Al inicio de cada año lectivo se publicará la programación de visitas de Auditoría Educativa a los establecimientos educativos en los sitios web institucionales y en las carteleras de cada Distrito. La visita de regulación que se realiza en un establecimiento educativo debe contar con una orden de la Autoridad del Nivel Distrital, para presentar a las autoridades del establecimiento. Las autoridades deberán presentar los documentos y proporcionar información para el análisis del caso. En las actuaciones de los Auditores Educativos como en las acciones de regulación, es menester que los funcionarios de las Divisiones de Apoyo, Seguimiento y Regulación a la Gestión Educativa, dejen constancia formal, debidamente firmada por el Auditor y el Directivo, del tipo de intervención ejercida, señalando las conclusiones y recomendaciones hechas a los miembros de la Comunidad Educativa (RLOEI, 2012).

2.5. Manual para la Implementación y Evaluación de los Estándares de Calidad



Educativa (2017)

Este Manual tiene como objetivo orientar, apoyar y monitorear la acción de los actores sociales que conforman el Sistema Nacional de Educación para una mejora continua en su desempeño educativo. Los tipos de estándares planteados son: a). Estándares de Gestión Escolar: sirven para conocer los procesos de gestión y prácticas institucionales. b) Estándares de Desempeño Directivo: verifican que las prácticas de gestión, liderazgo y desempeño Docente estén en desarrollo óptimo por parte de los Directivos. c) Estándares de Desempeño Docente en el Aula: representan las prácticas pedagógicas que un Docente debe realizar para ser eficaz y eficiente en su rol educativo. Por último, d) Estándares de Aprendizaje: representan las descripciones de los logros que se espera de los estudiantes en todo su trayecto educativo.

Todos estos Estándares permiten al Auditor Educativo evaluar si la Institución Educativa auditada se aproxima a un funcionamiento ideal, con el objeto de ofrecer una retroalimentación a los directivos, sobre los aspectos funcionales, estructurales y organizativos que habría que mejorar en la gestión escolar, a fin de garantizar que todos los estudiantes logren resultados de aprendizaje esperados.

2.5.1. Estructura de los Estándares de Calidad Educativa

En el caso del rol y de las actuaciones del Auditor Educativo, en la Zona 6 de Educación hay un gran vacío de investigaciones de campo, respecto al nuevo modelo de gestión educativa y sobre el perfil del Auditor Educativo. Por todo ello, resulta importante y pertinente que la comunidad educativa en general y los actores educativos, en particular, conozcan las características de dicho perfil por medio de la sistematización de experiencias del trabajo diario que realiza el Auditor Educativo.

Por lo demás, la estructura de los estándares de gestión escolar sobre el Desempeño Profesional Directivo y el Desempeño Profesional Docente, está compuesta por dimensiones, componentes, estándares, indicadores y medios de verificación que se definen a continuación:

- a. **Las Dimensiones:** Son las áreas de la calidad educativa que se clasifican en: Dimensión de Gestión Administrativa; referida a los aspectos administrativos que deben ser



implementados en la Institución Educativa. Dimensión de Gestión Pedagógica: prioriza la planificación y ejecución de acciones docentes que permitan llevar a cabo las actividades de enseñanza-aprendizaje con el estudiantado. Por otra parte, están las Dimensiones de: Convivencia, Participación Escolar y Cooperación; que se refieren a los aspectos que orientan la relación entre las personas que conforman la comunidad educativa de la institución. Por último, está la Dimensión de Seguridad Escolar, la cual previene y mitiga los riesgos de las personas que integran la comunidad educativa, frente a eventos naturales y antrópicos (Manual para la Implementación y Evaluación de los Estándares de Calidad Educativa, 2017).

Estas dimensiones son importantes, ya que permiten desarrollar la coordinación de todas las actividades dirigidas a la organización, desarrollo, información, comunicación y administración institucional en aspectos clave, tales como: infraestructura, equipamiento y recursos didácticos. Todo esto, sustentado en el trabajo colaborativo de todos los Directivos, docentes, padres de familia y estudiantes, para su óptimo desempeño.

- b. **Los Componentes:** son los aspectos específicos que conforman cada una de las dimensiones antes descritas. Dichos componentes son:

Tabla 1: COMPONENTES DE LA DIMENSIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

C1. Organización Institucional	Se refiere a factores dinámicos que intervienen en el funcionamiento de la Institución Educativa, tales como: la normativa, los procedimientos administrativos y académicos, la planificación estratégica y el desarrollo profesional.
C2. Desarrollo Profesional	Tiene que ver con actividades para la actualización de conocimientos y la mejorar de procesos profesionales de la Institución Educativa, así como el reconocimiento de méritos que favorecen a la institución.
C3. Información y Comunicación	Se refiere a las acciones y recursos tecnológicos de acceso a la información y la comunicación intra e inter institucional, optimizando los procesos de enseñanza-aprendizaje.
C4. Infraestructura, Equipamiento y Servicios Complementarios	Implica tanto los procesos de gestión para obtener recursos, como el uso y mantenimiento preventivo de instalaciones y material didáctico. Abarca diversos servicios educativos, como: transporte, uniformes, alimentación escolar, textos escolares, indispensables para al desarrollo integral de los alumnos.

COMPONENTES DE LA DIMENSIÓN DE GESTIÓN PEDAGÓGICA

C1. Enseñanza y Aprendizaje.	Se ocupa de la planificación e implementación del currículo y de la aplicación de los lineamientos de evaluación.
-------------------------------------	---



C2. Consejería Estudiantil y Refuerzo Académico	Se refiere al proceso que brinda apoyo y asistencia a estudiantes y docentes a fin de optimizar su desempeño.
--	---

COMPONENTES DE LA DIMENSIÓN DE CONVIVENCIA, PARTICIPACIÓN ESCOLAR Y COOPERACIÓN

C1. Convivencia Escolar y Participación Escolar.	Trata de las prácticas sociales que garantizan una convivencia armónica y organizada entre los distintos actores de la comunidad educativa, promoviendo el ejercicio de su ciudadanía y la resolución pacífica de conflictos.
C2. Alianzas estratégicas de cooperación para el Desarrollo.	Implica la gestión interactiva y dinámicas del trabajo colaborativo y el establecimiento de alianzas estratégicas con otras instituciones públicas y privadas. Asimismo, implica el desarrollo de programas participativos de vinculación estudiantil con la comunidad.

COMPONENTES DE LA DIMENSIÓN DE SEGURIDAD ESCOLAR

C1. Gestión de Riesgos y Protección.	Se refiere a las estrategias institucionales que garantizan una seguridad integral de todos los actores sociales de la comunidad educativa.
---	---

Fuente: Manual para Implementación y Evaluación de los Estándares de Calidad Educativa (2017, pp14-15).

- c. **Estándar:** Descripción de logros esperados de los actores educativos.
- d. **Indicador:** Grado de cumplimiento de un estándar.
- e. **Medio de verificación:** recurso o prueba objetiva que permite como validar un resultado de evaluación; o dispositivo que permite verificar el cumplimiento de algún estándar.

2.6. Manual de Auditoría 2.0 del Ministerio de Educación

El Manual de Auditoría de Calidad (2015), define que la Auditoría a la Gestión Educativa es la evaluación periódica de los Estándares de Calidad Educativa y que éstos son parámetros de logros esperados en la gestión educativa global de las instituciones educativas del país. Estos “tienen como objetivo orientar, apoyar y monitorear la acción de los actores que conforman el Sistema Nacional de Educación para su mejora de la continua”. Se distribuyen en Estándares de Aprendizaje, Estándares de Gestión Escolar y Estándares de Desempeño Profesional.

2.6.1. Subprocesos de la Auditoría de Calidad a la Gestión Educativa

Los subprocesos de Auditoría generan información sobre la gestión educativa local y nacional mediante la verificación del nivel de cumplimiento de los Estándares de Calidad



Educativa y/o de normativas específicas que constituyen una medida objetiva de la situación de las instituciones educativas “de todo nivel y modalidad, sobre la base de evidencias válidas y confiables, dentro de un marco legal y ético, con el propósito de generar una mejora continua en la educación del Ecuador” (Manual de Auditoría de Calidad, 2015).

El Manual de Auditoría de Calidad (2015), plantea cuatro subprocesos, a saber:

1. PLANIFICACIÓN

La planificación se define a través de procesos y procedimientos en los ámbitos administrativos y pedagógicos de las Instituciones Educativas en todos los niveles y modalidades de educación. “Abarca desde la recepción de requerimientos de Auditorías Educativas a nivel nacional, hasta el inicio del subproceso de Ejecución de la Auditoría Educativa” (Manual de Auditoría 2.0, 2015).

El Manual de Auditoría 2.0 (2015), informa que el número de Instituciones Educativas a ser auditadas se selecciona en función del número de Auditores Educativos disponibles y se clasifica de la siguiente manera:

1. Auditoría Regular, en proporción anual corresponde al 65% de las auditorías que se realizan y está compuesta por la Auditoría Regular General (ARG= 80%) y la Auditoría de Seguimiento a Auditoría Regular General (A-SARG = 20%).
2. Auditoría Especial, en proporción anual corresponde al 35% de las auditorías que se realizan y está compuesta por la Auditoría Especial de Renovación y Control (AER (50%) y la Auditoría Especial de Fiscalización (AEFI= 50%).

Entre las instituciones educativas a auditar se prioriza a las que cuenten con el mayor número de estudiantes y tenga niveles completos de educación (Educación Inicial, Educación Básica y Bachillerato). El equipo de trabajo estará compuesto con un mínimo de dos y un máximo de cuatro Auditores para realizar las visitas a las instituciones educativas, considerando las particularidades de cada tipo de Auditoría Educativa (Manual de Auditoría



2.0, 2015). Para realizar la planificación de auditorías educativas se sigue el siguiente proceso:

Primero: la División Distrital de Apoyo, Seguimiento y Regulación (DASRE), determina y selecciona las Instituciones Educativas para ser auditadas, aplicando los criterios de selección.

Segundo: la Dirección Zonal de Apoyo, Seguimiento y Regulación (ASRE), consolida los requerimientos enviados por los Distritos y se conoce la planificación zonal de Auditorías Educativas.

Tercero: el Líder Zonal de Auditoría Educativa (LZAuEd), elabora la planificación zonal, selecciona el equipo y el líder de Auditoría y por último revisa los criterios de selección aplicado.

Cuarto: la Dirección Nacional de Auditoría a la Gestión Educativa (DNAGED), revisa y consolida la planificación zonal de Auditoría Educativa, y también elabora el Plan Nacional de Auditoría cada semestre.

Quinto: la Subsecretaría de Apoyo, Seguimiento y Regulación (SASRE), aprueba los requerimientos de auditoría, revisa el Plan Nacional de Auditoría para luego efectuar las correcciones necesarias en caso de haberlas y luego aprobarlas.

2. EJECUCIÓN

El proceso de ejecución de Auditorías Educativas permite que las autoridades y los actores educativos cuenten con una evaluación técnica del nivel de cumplimiento de las políticas, Estándares de Calidad Educativa y de las normativas vigente en las Instituciones Educativas, que incluye todos los tipos, niveles y modalidades. Los Auditores verifican y controlan internamente la situación técnico-pedagógica y administrativa de la oferta educativa, desde la asignación de la Auditoría hasta el cierre de la misma (Manual de Auditoría 2.0, 2015).

Para ejecutar las auditorías educativas se sigue un proceso de planeación, pre-investigación, investigación de campo y cierre. Dentro de la planeación, el Auditor Educativo



contacta a la institución educativa y le envía una carta de presentación, en la cual se le comunica el inicio de la auditoría en un lapso máximo de 10 días.

En el proceso de pre-investigación, los Auditores realizarán la revisión documental, elaborarán las preguntas preliminares y el cronograma de actividades con un tiempo máximo de 2 días. Seguidamente, en la investigación de campo se realiza la inducción, los conversatorios, las observaciones áulicas, haciendo anotaciones que servirán para el Informe Preliminar, con un máximo de 3 días. Finalmente, en el cierre de la Auditoría, se da lectura y se entrega el Informe Final junto con las Actas.

2.1. Herramientas

Los Auditores Educativos utilizan como herramienta, un programa en Excel llamado “el aplicativo”. El equipo auditor calificará el cumplimiento de las políticas y estándares educativos, la normativa vigente y las condiciones para el mejoramiento continuo de las instituciones educativas. Es decir que, con estos criterios, podrá valorar de manera objetiva y cuantitativa, los logros alcanzados por las instituciones educativas y la calidad y alcances de los mismos, con el objetivo de emprender acciones para la mejora, desarrollo, toma de decisiones y transformación de la institución (Manual de Auditoría 2.0, 2015)

2.2. Conversatorios:

El objetivo de los conversatorios es institucionalizar un espacio para el intercambio de ideas, planteamientos, argumentos y opiniones compartidas en el marco de la relación entre los diferentes actores escolares, inspirando gradualmente un cambio cualitativo de los grupos para optimizar el tiempo y la obtención de información pertinente ofrecida por los actores educativos participantes (Manual de Auditoría 2.0, 2015).

Los conversatorios deben realizarse en grupos focales, a fin de optimizar el uso del tiempo y la obtención de información pertinente ofrecida por los actores educativos participantes. Los conversatorios con los docentes se desarrollarán dentro de su jornada laboral, en el horario establecido para la planificación de actividades educativas (Manual de Auditoría 2.0, 2015).



2.3. Instrumentos de la Auditoría Educativa

El rol del líder de todo equipo de Auditoría Educativa, consiste en consolidar la información que recaban los miembros de su equipo de Auditores, debe archivar tanto los documentos que se generen durante la Ejecución de la Auditoría, como también la información de la institución auditada, para luego consignarla en el Gestor de Almacenamiento Externo de información (Manual de Auditoría 2.0, 2015).

3. EVALUACIÓN

En el Manual de Auditoría (2015), la ejecución de la Auditoría Educativa, evalúa la eficacia del sistema institucional y sus actores, mediante el seguimiento permanente que propicie el fortalecimiento y mejora de los procesos de Auditoría Educativa, así como el empoderamiento y mejora continua de las instituciones, con miras al efectivo cumplimiento de los objetivos educacionales con calidad y equidad. Todos los datos que se producen durante esta fase sirven de insumo para analizar la gestión de la auditoría, así como para tomar decisiones, reforzar o ajustar procesos y dar seguimiento en los niveles desconcentrados (Manual de Auditoría 2.0, 2015).

3.1. Estado Situacional de las Instituciones Educativas

En el proceso de evaluación existen herramientas tales como la matriz de Estándares Consolidada, que registra los resultados que reflejan el estado situacional de las Instituciones Educativas auditadas. El estado situacional se determina mediante una “semaforización” que emplea un código convencional con los colores: azul, verde, amarillo y rojo. El color azul se aplica si el cumplimiento de los estándares es destacado, el color verde si el cumplimiento de los estándares es alto y la próxima Auditoría será dentro de 5 años. El color amarillo se aplica si el cumplimiento es mediano o a corto plazo y la próxima Auditoría será dentro de 2 o 3 años; mientras que el color rojo se aplica cuando existan áreas que requieran atención inmediata y la próxima Auditoría será dentro de 1 o 2 años (Manual de Auditoría 2.0, 2015).



3.2. Encuesta de Satisfacción de Auditoría Educativa

Al final de la Auditoría Educativa, se realiza una encuesta de satisfacción a las autoridades institucionales para evaluar el enfoque de calidad y calidez del líder y del equipo de Auditoría Educativa durante su visita. El resultado de la encuesta será evaluado por la Dirección Nacional de Auditoría y Gestión Educativa (DNAGED), con el propósito de implementar estrategias para optimizar la gestión y ejecución de las Auditorías Educativas (Manual de Auditoría 2.0, 2015).

4. SEGUIMIENTO Y MEJORA

La cuarta fase del proceso de Auditoría, propone mejoras al proceso de Gestión Educativa. El proceso de seguimiento y mejora se diseña mediante una ficha y en función de los resultados de los indicadores de gestión, todo lo cual permite verificar su ejecución y eficiencia para garantizar el proceso (Manual de Auditoría 2.0, 2015).

2.7. Acuerdo Ministerial 450-13

El Ministerio de Educación del Ecuador, a través del Acuerdo 450-13, expidió el Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento de la Gestión Educativa, en diciembre de 2013, el cual tiene como objetivo: acompañar, brindar asistencia técnica, monitorear y evaluar a las instituciones educativas para su mejora continua y el cumplimiento de los estándares de calidad, basándose en principios generales, tales como: el apoyo y seguimiento en los Estándares de Calidad Educativa, trabajo en equipo, organización de redes de trabajo, innovación, atención diferenciada, flexibilidad, servicio integral, responsabilidad compartida, ética y eficiencia de las Instituciones Educativas (Ministerio de Educación del Ecuador, 2013).

El desempeño adecuado y pertinente del Auditor Educativo en su trabajo, en todos los niveles, tipos y modalidades educativos, implica: diseñar, desarrollar y evaluar de manera contextualizada el currículo escolar y los proyectos de innovación/investigación educativa que se desarrollen en la institución educativa, a fin de dar retroalimentación y seguimiento a los



directivos. Para ello, siempre se debe considerar los Estándares Educativos de Calidad, el Modelo Nacional de Aseguramiento y Seguimiento a la Gestión Escolar (MNASGE) y la construcción de una sociedad del Buen Vivir; así como, dar seguimiento, evaluación y retroalimentación a las redes institucionales y a los proyectos de innovación educativa, en el marco de una cultura escolar de excelencia educativa (Ministerio de Educación, 2013).

El Acuerdo 450-13, en algunos de sus Artículos, aborda aspectos clave relativos a la Auditoría Educativa, que son los siguientes:

Artículo 3: establece la regulación de los mecanismos de apoyo y asistencia técnico-pedagógica a las instituciones educativas y los procesos de control y monitoreo de la gestión educativa de las instituciones. El Modelo Nacional de Seguimiento a la Gestión Educativa (MNASGE), determina, además, la estructura organizacional de Asesoría y Auditoría Educativa e incorpora estrategias de formación para dichas funciones. Como objetivos, se tiene: mejorar, garantizar, instalar el desarrollo de los procesos educativos vinculados con la organización estratégica, la planificación, la implementación curricular, la motivación y formación del personal docente y directivo (Ministerio de Educación del Ecuador, 2013).

Artículo 4: trata sobre la implantación obligatoria de los Manuales de Funciones del Asesor y Auditor Educativo. En el Manual de Auditoría de la Calidad, se describe el funcionamiento interno del sistema de auditoría a la gestión educativa, detallando los procesos y procedimientos que deben seguir los auditores del Distrito educativo, así como también, establece: la responsabilidad, tareas, participación, lugar en la estructura y principios éticos al desempeñar su labor, aplicando los instrumentos técnicos para que el auditor pueda cumplir con su misión (Ministerio de Educación del Ecuador, 2013).

Estos artículos, sintetizan los procesos de control, procedimientos, monitoreo, apoyo y asistencia técnico-pedagógico, que se brinda a las Instituciones Educativas a través de la estructura organizacional, así como también el funcionamiento interno del sistema de Auditoría.



2.7.1. Funciones del Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa (MNASGE, 2013)

El Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa (MNASGE), emitido mediante el Acuerdo Ministerial N°.450-13, afirma que las funciones del Auditor Educativo son: el seguimiento y evaluación de los procesos pedagógicos y de gestión, la retroalimentación de procesos evaluados, el procesamiento e información de los resultados de la Auditoría Educativa para la toma de decisiones y el control y cumplimiento de la norma. Por lo que todas sus funciones se orientan hacia el desarrollo de capacidades para comprender y diagnosticar situaciones, procesos y sistemas educativos, mediante estrategias y modelos para una adecuada gestión educativa, mediante el diseño, mejora y retroalimentación de protocolos, procedimientos e instrumentos (Ministerio de Educación, 2013).

2.7.2. Funciones del Auditor Educativo

El Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa (MNASGE) emitido mediante el Acuerdo Ministerial N°.450-13, establece como función del Auditor:

Proveer información válida y confiable a la comunidad educativa con el objetivo de emitir informes técnicos de la evaluación externa acerca de la calidad y los niveles de logro alcanzados por las instituciones educativas en relación con los estándares de calidad (Ministerio de Educación, 2013, p.15).

Con estas funciones, el Auditor estará en la capacidad de diagnosticar el cumplimiento de los estándares de calidad en las instituciones educativas, mediante informes que son el resultado de la evaluación realizada y promover un plan de mejora.

El Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa (MNASGE), está compuesto por cinco niveles de organización que son: Nivel Central, en el cual están las facultades de rectoría, regulación y planificación; Nivel Zonal, en el cual están las facultades de regulación, planificación, coordinación y control de los servicios educativos de su zona; Nivel Distrital, en el que están las facultades de planificación, coordinación, control y gestión



de los proyectos y servicios educativos del distrito, oferta de información a los diferentes niveles y modalidades educativas del territorio; Nivel de Circuito, en el que están las facultades de planificación y gestión, brinda acompañamiento pedagógico a las instituciones educativas y docentes. Por último, las instituciones educativas, en las cuales están las facultades de planificación y gestión de la institución (Ministerio de Educación, 2013).

En estos niveles: Centrales, Zonales, Distritales y en las instituciones educativas, el Auditor Educativo, dirige, diseña, planifica y aplica el Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa, diagnostica, evalúa, elabora y notifica mediante informes técnicos y actas de compromiso de planes de mejora a las instituciones educativas (Ministerio de Educación, 2013).

2.7.3. Organización de la Función de Auditoría Educativa

El Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa (MNASGE) expedido en diciembre de 2013, mediante el Acuerdo Ministerial N°. 450-13, afirma que la Auditoría Educativa consta de dos fases. La fase uno es un monitoreo permanente que, a través de un sistema integrado de información, permite establecer rangos de cumplimiento de los procesos y resultados. La fase dos pertenece al Informe de Auditoría Educativa que se apoya en dos insumos: el primer insumo es de autoevaluación, en la cual se prepara los informes internos y elementos de juicio; el segundo insumo, hace referencia a la evaluación externa en la que el Auditor hace su trabajo de campo en equipo con dos Auditores, teniendo una duración de tres días, aunque puede variar en función del tamaño del establecimiento educativo (Ministerio de Educación, 2013).

2.8. Auditoría o inspección educativa en países europeos

Las prácticas de Auditoría Educativa varían mucho en función de las tradiciones, leyes, reglamentos y normativas de cada país. Al respecto, en algunos de los países europeos como Inglaterra, Escocia, Flandes, República Checa e Irlanda del Norte, se hacen inspecciones pedagógicas y administrativas solamente en las instituciones de educación primaria (Standaert, 2012). Generalmente, lo que se hace es un rápido monitoreo de la calidad educativa en una muestra de escuelas: cada inspector debe visitar dos escuelas. Se privilegia la observación



áulica de las dinámicas de clase y “las buenas prácticas docentes” se socializan mediante estudios de casos y publicaciones en revistas locales de divulgación pedagógica. En cuanto a las inspecciones docentes, estas pueden ser generales o bien parciales.

Por ejemplo, en Irlanda del Norte, las visitas áulicas que hacen los inspectores se organizan de forma centralizada como una evaluación nacional. Asimismo, se realizan informes detallados acerca de la calidad de cada asignatura o de cada especialidad. Este tipo de información evaluativa de la calidad educativa en las instituciones educativas, es confidencial y se maneja a nivel de las autoridades educativas del país. Los inspectores ofrecen asesoría técnica a diversas instituciones internacionales tales como el Consejo Flamenco de la Educación. (Standaert, 2012).

En cambio, en países nórdicos como Dinamarca, el proceso anual de inspección de la calidad educativa se realiza en no más de una o dos escuelas, y ello, a solicitud expresa de las escuelas que desean ser inspeccionadas. Posteriormente, estas escuelas se ocupan de prestar asesoría a otras instituciones educativas, a fin de motivarlas a adaptar y difundir sus buenas prácticas. La figura de los inspectores educativos goza de mucho prestigio en los países nórdicos: éstos tienen una responsabilidad con sus evaluaciones. Tal como ocurre en Inglaterra, Dinamarca realiza la difusión de las buenas prácticas escolares y docentes mediante publicaciones y estudios de caso (Standaert, 2012).

Otra particularidad en el proceso de evaluación de la calidad educativa europea, ocurre en Bélgica, donde los inspectores educativos recopilan y organizan la aplicación de pruebas solamente en las áreas de Matemáticas y Lenguaje. Mientras que, en Portugal, el rol de los inspectores educativos consiste en dar asesoría técnica a las autoridades educativas regionales y centrales, mediante la organización de grupos de trabajo interdepartamentales, responsables del diseño curricular (Standaert, 2012). Las evaluaciones son centralizadas y se realizan mediante instrumentos específicos.

En síntesis, de todo lo anterior podemos decir que, en la mayoría de los países europeos el Auditor Educativo (llamado Inspector), cumple con una función evaluativa muy importante dentro del sistema educativo. Las inspecciones en los países mencionados tienen en común la



mejora continua en la calidad, la innovación y el cumplimiento de los estándares de calidad asumidos por los países de la Comunidad Europea, teniendo una gran influencia dentro de las escuelas.

2.9. Auditorías en Japón y Estados Unidos de América

En otros países como Japón y Estados Unidos de América (USA), se han diseñado modelos administrativos para la gestión de la calidad, tales como la Administración de la Calidad Total (ACT), la cual es una organización que opera desde la mejora continua de la calidad, a fin de satisfacer y superar las expectativas de los usuarios de sus productos o servicios educativos, así como también se ocupa de la coordinación y participación en todos los niveles y con todos los funcionarios del estamento educativo.

2.10. Auditoría, Inspección o Supervisión Educativa en Colombia y Chile

2.10.1. Auditoría o supervisión en Colombia

El Ministerio de Educación de Colombia, a través de la Ley 115 de 1994, delega en los Alcaldes la responsabilidad para ejercer la inspección y la vigilancia de la educación con el fin de velar por su calidad. La Secretaría de Educación de Bogotá, D.C., a través de la Resolución 170, del 18 de enero del 2006, establece que la Unidad Especial de Inspección Educativa debe elaborar un Plan Operativo Anual, que contenga planes de formación permanente y en servicio, así como también, debe apoyar a las investigaciones educativas del sistema de supervisión (Ministerio de Educación de Colombia, 2014).

En este sentido, el Ministerio de Educación de Colombia, a través de la Resolución 3492, de 2002, en su Artículo 10, establece que hay tres tipos de Supervisores que son: 1. Supervisores Educativos: realizando la evaluación institucional, en la cual detectan las necesidades mediante informes; luego, asesoran a la institución educativa sobre las necesidades presentadas para el mejoramiento de la calidad. 2. Equipo local de Supervisores: deben presentar proyectos pedagógicos y administrativos que contribuyan al mejoramiento de la calidad educativa. 3. Supervisor Coordinador: es elegido una vez al año y tiene como función principal elaborar el



Plan Operativo local, así como también coordinar, convocar y realizar el seguimiento de trabajo del equipo local de Supervisores para realizar un seguimiento de las actividades.

2.10.2. Auditoría o Supervisión Pedagógica en Chile

El Ministerio de Educación de Chile, afirma que el Supervisor Pedagógico desempeña un papel primordial en calidad de representante y mediador de la política educativa escolar. Es quien provee de orientaciones, normas y procedimientos de política educativa a las instituciones escolares. Asimismo, el Supervisor Pedagógico recibe y canaliza las inquietudes, problemas e iniciativas de las institucionales educativas chilenas y media con el Ministerio (MINEDUC: División de Educación General, 2002).

Al respecto, García-Huidobro (2001), posiciona el desempeño del supervisor en nivel de gestión estratégica muy alto dentro de la Reforma Educacional de Chile. De facto, el Supervisor Pedagógico se encarga directamente de mediar con los objetivos de la Reforma Educacional, definidos por el nivel de dirección con los docentes.

La inspección en Chile se realiza mediante una Agencia de Calidad, creando así un sistema de aseguramiento de la calidad de educación conformado por cuatro instituciones independientes, que son: Ministerio de Educación, Consejo Nacional de Educación, Agencia de Calidad de la Educación y Superintendencia de Educación, las cuales tienen como funciones evaluar y orientar el Sistema Educativo chileno, en pro del mejoramiento de la calidad de la educación y equidad de las oportunidades educativas.

La Supervisión, también llamada Auditoría en Colombia, Chile y Ecuador, está íntimamente relacionada con el Ministerio de Educación de cada país, el cual dispone de leyes, reglamentos y estándares de calidad propios.

2.11. Código de Ética para la Auditoría a la Gestión Educativa

El Ministerio de Educación ecuatoriano, a través de su Acuerdo 455-12, establece el Código de Ética para la Auditoría a la Gestión Educativa, en el cual destacan los valores de: honestidad, justicia, respeto, paz, solidaridad, responsabilidad y pluralismo. De acuerdo a éste,



en el Auditor Educativo deben prevalecer dichos valores en su trabajo diario. El manejo de la información que genere el Auditor Educativo en sus funciones, debe ser pertinente y se encuentra bajo su custodia. Es importante también, que los actores de las instituciones educativas provean de información real para tener Auditorías con calidad y calidez (Ministerio de Educación, 2012).

2.12. Concepto de Perfil Profesional

El Perfil Profesional es una figura característica de la Gerencia de Recursos Humanos de cualquier empresa u organización contemporánea. A menudo, los perfiles profesionales se relacionan con los Perfiles de Egreso de los profesionales universitarios. En general, un perfil profesional es un conjunto de rasgos, competencias y conocimientos diversos: cognitivos/ técnicos (conocimientos), metodológicos (habilidades, destrezas, desempeños, etc.), de relación (con personas, grupos, audiencias, etc.) y personales (cualidades, valores y actitudes), que permiten caracterizar un puesto de trabajo determinado.

El uso de categorías tales como práctica profesional y perfil de egreso profesional, ha permitido definir lo que hoy se entiende por perfil profesional. De acuerdo con Arnaz (1996), el perfil profesional debe entenderse como una descripción de las características requeridas de un profesional para desempeñarse en un área y solucionar determinadas necesidades sociales. Mientras que, según Díaz-Barriga (1999), el perfil profesional se define como el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que permiten caracterizar el ejercicio profesional de un determinado tipo de trabajador manual o intelectual.

La idea del perfil profesional surgiría de un proceso sistematización de experiencias laborales que llegan a ser sintetizadas en un esquema que reúne los conocimientos, competencias, actitudes y valores que algunos individuos han desarrollado de forma eficaz y eficiente en sus puestos de trabajo. En términos de Moreno y Marcaccio (2014), “a medida que un individuo asume o se forma para un cargo, va desarrollando un perfil laboral que le otorga cierta idoneidad para realizar la tarea y para el desempeño eficaz de dicho puesto de trabajo” (p. 129).



En este sentido, Moreno y Marcaccio (2014), definen el concepto de perfil profesional, como un “conjunto de rasgos y capacidades que pueden estar presentes en personas que no poseen educación formal en un campo del saber, pero sí cuentan con competencias y con conocimientos que las habilitan a desempeñarse en una tarea” (p.131).

A partir de la literatura consultada, es posible delimitar algunas dimensiones o áreas que debería contener un Perfil Profesional: 1) Conocimientos necesarios para el desempeño; 2) Tareas, actividades, acciones, etc., del cargo o función; 3) Valores y actitudes requeridas para un buen desempeño laboral; y 4) Destrezas a desarrollar en el cargo o función.

2.13. La Sistematización de Experiencias

De acuerdo con la definición ofrecida por Jara (1994), la sistematización de experiencias consiste en “clasificar, ordenar o catalogar datos e informaciones”, para “ponerlos en sistema”. Esta es una de las descripciones clásicas del concepto. No obstante, el sentido que se le imprime en la educación popular y en el estudio de procesos sociales, resulta ser mucho más amplio, ya que no sólo tiene que ver con datos e informaciones que se recogen y ordenan, sino que permite aprendizajes críticos desde las experiencias. Razón por la cual se prefiere hablar de “sistematización de experiencias”.

Por su parte, Selener (1996) entiende que sistematización de experiencias constituye una metodología descriptiva que permite analizar y documentar procesos y resultados de cualquier proyecto en desarrollo, de manera participativa.

En este sentido, Jara (2012), afirma que “la Sistematización de Experiencias sirve para intervenir, reflexionar, teorizar, reorientar, organizar y/o transformar las prácticas educativas, en potencializar tanto a los sujetos que intervienen en ellas, como los proyectos y la incidencia que logran en la sociedad” (p.1). Mientras que Torres (2004), plantea que la sistematización de experiencias es una forma de conocimiento colectivo, respecto la praxis de intervención y acción social, mediante observación, registro e interpretación crítica del significado semántico y de las lógicas que la constituyen: todo ello con miras a potenciarlas y a re-pensar críticamente el campo temático.



Otros autores también plantean que la sistematización de experiencias, no sólo se realiza a través de la descripción de prácticas sino mediante el análisis y/o la interpretación de la práctica, a partir de los saberes preexistentes (De Souza, 2008). Por su parte, Capelástegui (2003), afirma que la sistematización de experiencias implica confrontar y modificar el conocimiento teórico actualmente existente, contribuyendo a convertirlo en una herramienta realmente útil para entender y transformar nuestra realidad.

Con respecto al problema que se aborda en este estudio, los planteamientos de Jara (1994, 2012) sobre la sistematización de experiencias, legitiman el propósito de construir un conocimiento válido acerca de la realidad profesional de los Auditores Educativos desde su cotidianidad; mientras que Torres (2014), interpreta la sistematización de experiencias analizando el conocimiento de carácter colectivo para potenciar lo vivido.

A manera de síntesis de todas estas definiciones, se entiende que la sistematización de experiencias implica un aprendizaje crítico respecto a las enseñanzas que dejan las propias experiencias subjetivas, fortaleciendo la práctica profesional como un aporte para reconstruir lo vivido y convertirlo en un conocimiento válido y útil para el aprendizaje.

2.13.1. Clasificación de las Experiencias

Partiendo de esta definición, es posible clasificar las experiencias profesionales de la siguiente manera:

- a) **Condiciones** del contexto o momento histórico en que se desenvuelven.
- b) **Situaciones particulares** que las hacen posible.
- c) **Acciones intencionadas** que realizan las personas con determinados fines; o inintencionadas, que se dan sólo como respuesta a situaciones.
- d) **Reacciones** que se generan a partir de dichas acciones.
- e) **Resultados** esperados o inesperados que van surgiendo.
- f) **Percepciones, interpretaciones, intuiciones y emociones** de los hombres y las mujeres que intervienen en alguna situación o experiencia.



g) **Relaciones** que se establecen entre las personas que son sujetos de estas experiencias.

Por lo demás, Jara (1994), enfatiza la importancia de las experiencias, ya que de éstas se descubren: aciertos, errores, formas de superar obstáculos, dificultades o equivocaciones repetidas, que sirven para mejorar en el futuro. Aduce también, que intercambiar y compartir los aprendizajes adquiridos con otras experiencias similares permite ir más allá de un intercambio anecdótico, haciéndolo mucho más cualitativo.

2.13.2. Características de la Sistematización de Experiencias

De acuerdo con la literatura especializada, el uso de la Sistematización de Experiencias permite lo siguiente: Comprender las experiencias con el fin de mejorar la propia práctica; Compartir las enseñanzas con otras prácticas que surgen de la propia experiencia; Aportar a la reflexión teórica y a la construcción de teoría; Una comunicación más fluida entre los procesos y los resultados de intervención (Jara, 1994).



3. CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1. Diseño de Investigación

El diseño de investigación del presente estudio es de Campo, pues se llevó a cabo en los espacios y con los actores del proceso estudiado, con un enfoque de tipo cualitativo, descriptivo e interpretativo, a fin de explorar y caracterizar el perfil del Auditor a partir de: a) la sistematización de experiencias en el acompañamiento de un Auditor Educativo durante 3 días, mientras realizaba una Auditoría Educativa de seguimiento en una escuela ubicada en el cantón Gualaceo, Provincia del Azuay. Y b) el análisis de encuestas estructuradas aplicadas a cuatro informantes clave. Esta aproximación metodológica del acompañamiento colaborativo se escogió para realizar esta investigación, a fin de conocer la realidad del trabajo diario del Auditor Educativo en la Zona 6 de Educación del Ecuador.

Tal como plantean Taylor y Bogdan (2002), las investigaciones cualitativas recogen datos descriptivos que se obtienen a través de la observación participante y no-participante. Estos autores afirman que “la investigación cualitativa es una artesanía que solamente puede aprenderse y apreciarse a través de la experiencia, requiere habilidades y una dedicación que deben desarrollarse y cultivarse en el mundo real” (p.284).

Asimismo, se realizaron entrevistas estructuradas a dos Auditores Educativos de la Zona 6 de Educación, con el propósito de registrar y analizar el relato de sus experiencias profesionales de Auditoría Educativa. De igual manera, otras dos entrevistas estructuradas fueron hechas a los Directivos de: la Unidad Educativa “Nicanor Aguilar Maldonado”, ubicada en San Juan, cantón Gualaceo provincia del Azuay; y de la Unidad Educativa “Hermano Miguel (La Salle)”, ubicada en Luis Moreno Mora 5-93, en la ciudad de Cuenca, provincia del Azuay.

Con los datos recabados en dichas entrevistas se hizo el análisis de contenido que permitió obtener información requerida para poder determinar rasgos actitudinales, cognitivos, valorativos y aptitudinales del perfil profesional del Auditor Educativo, a partir del contraste



entre lo planteado en los manuales y normativas oficiales y las actuaciones observadas y las entrevistas registradas con los informantes clave de la Zona 6 de Educación del Ecuador, que participaron en esta investigación.

Esta investigación se realizó en tres fases:

1. **En la primera fase**, se realizó la recopilación, revisión y análisis de la bibliografía especializada sobre la Auditoría Educativa y artículos sobre la sistematización de experiencias de las prácticas profesionales.
2. **La segunda fase**, consistió en el trabajo de campo realizado, aplicando las estrategias metodológicas señaladas: a) el acompañamiento de un Auditor Educativo y la observación no-participante durante un proceso de Auditoría de Seguimiento en la Unidad Educativa “Rio Tomebamba” del cantón Gualaceo, provincia del Azuay, durante tres días que duró su actuación profesional. Y b) las entrevistas a dos Auditores Educativos pertenecientes a la Zona 6 de Educación del Ecuador y a los directivos de Unidades Educativas ya referidas.

La entrevista al primer Auditor se realizó en su oficina, ubicada en la Unidad Educativa “Herlinda Toral”, Avenida Paseo de los Cañaris, de la ciudad de Cuenca. La entrevista al segundo Auditor se realizó en su oficina, ubicada en la calle Bolívar y General Torres, de la ciudad de Cuenca. Las entrevistas se realizaron en oficinas diferentes ya que los Auditores pertenecen a los Distritos D0101 y D0102, respectivamente.

Para contrastar la información proporcionada por los dos Auditores se realizaron dos entrevistas a los Directivos de instituciones educativas de la Zona 6 de Educación del Ecuador. El primer directivo entrevistado fue el Rector de la Unidad Educativa “Nicanor Aguilar Maldonado”, ubicada en San Juan, cantón Gualaceo provincia del Azuay. El segundo directivo entrevistado fue el Rector de la Unidad Educativa “Hermano Miguel (La Salle)”, ubicada en Luis Moreno Mora 5-93, en la ciudad de Cuenca.

3. **La tercera fase** de este proyecto consistió en el análisis e interpretación de la información recolectada durante el acompañamiento del Auditor Educativo y a través de las entrevistas a los informantes clave.



3.2. Técnicas de Investigación

En esta investigación se aplicaron tres técnicas de investigación: el acompañamiento colaborativo, la entrevista estructurada y la observación no-participante. En las entrevistas realizadas se mantuvo un diálogo organizado entre la investigadora, dos Auditores educativos y dos directores de instituciones educativas. En ellas se abordó la experiencia de la Auditoría educativa vista desde las perspectivas de los Auditores y de los Directivos en todo el trabajo diario, describiendo sus experiencias positivas y negativas en dicho proceso. La técnica de la entrevista estructurada permitió un diálogo asertivo y focalizado con los Auditores y Directivos. Al respecto, Morga (2012), afirma “su objetivo es recolectar información pertinente para responder una pregunta de investigación, ya sea en investigación cuantitativa o cualitativa; se conduce en función del paradigma de investigación usado” (p.14).

En efecto, las entrevistas tuvieron como objetivo recopilar información pertinente acerca de la experiencia de Auditoría Educativa proporcionada por los informantes clave. El tiempo de las mismas se planificó para una hora y se pidió autorización para grabarlas: casi todos los entrevistados aceptaron, menos el primer Auditor.

Para estas entrevistas se diseñaron dos cuestionarios de investigación: uno para los Auditores y otro para los Directivos de instituciones educativas. El primero fue un cuestionario basado en la sistematización de experiencias de los Auditores Educativos y en los subprocesos de Auditoría de Calidad, dichos subprocesos siguieron el esquema de las actividades que están definidas en los procedimientos, manuales y leyes propuestas por el Ministerio de Educación, las cuales deben desarrollarse en el trabajo de campo de todos los Auditores Educativos a nivel nacional. En cambio, el segundo cuestionario dirigido a los Directores de instituciones educativas, se basó en la sistematización de sus experiencias durante los procesos de auditoría educativa realizados en sus instituciones.

La técnica de observación no-participante se aplicó durante el trabajo de campo del acompañamiento al Auditor escolar, durante su ejercicio profesional en un proceso de



Auditoría de Seguimiento escolar durante tres días.

3.3. Procedimiento

3.3.1 Acompañamiento a una Auditoría de Seguimiento

El acompañamiento al Auditor Educativo se realizó durante su trabajo en la Unidad Educativa “Río Tomebamba”, perteneciente al cantón Gualaceo, provincia del Azuay. En esta Institución se pudo presenciar una Auditoría de Seguimiento realizada por dos Auditores de la Zona 6 de Educación, en un lapso de tres días. Su objetivo principal fue revisar el nivel de mejora de todos los Estándares Educativos que en un anterior proceso de Auditoría habían resultado negativos, siendo semaforizados en color “rojo” o en “amarillo”.

El primer día de esta Auditoría Educativa, los Auditores realizaron conversatorios y visitas áulicas correspondientes. El primer conversatorio fue integrado por: Auditores, padres de familia y directivos: se hizo un bosquejo descriptivo para indagar si la institución contaba ya con la documentación necesaria, requerida por el Ministerio de Educación, tales como: el Código de Convivencia, la Planificación Curricular Institucional (PCI), los Planes Operativos Anuales, infraestructura en buen estado, elaboración de las Actas que evidenciaran el trabajo realizado por los actores escolares, etc. En general, el resultado de este primer conversatorio fue que un grupo de padres de familia trabajó en la elaboración de estos documentos y que éstos fueron socializados a todos los padres y representantes de la Unidad Educativa. Manifestaron que la documentación estaba incompleta en algunos aspectos y expusieron sus quejas sobre las falencias del Centro de Salud y la falta de docentes en la institución; además, hicieron un llamado a los Auditores para que ellos, a su vez, ayudaran a solucionar estos problemas presentados.

El segundo conversatorio fue integrado por Auditores, estudiantes y directivos: nuevamente los Auditores preguntaron a los otros participantes, si conocían sobre la documentación requerida por el Ministerio de Educación y preguntaron también, sobre el nivel de armonía que había en la institución entre docentes y alumnos, al momento de impartir sus conocimientos. Los estudiantes respondieron negativamente, al afirmar su desconocimiento acerca de los



documentos que exige el Ministerio de Educación y, por otra parte, respondieron positivamente sobre la relación armónica entre docentes y estudiantes. Además, mostraron su descontento por: la falta de docentes, la temprana hora de asistencia a las clases y la falta de recursos digitales para estar al nivel educativo de muchos colegios de renombre.

El tercer conversatorio estuvo integrado por Auditores, docentes y directivos: tuvo un resultado óptimo, ya que los docentes manifestaron que se realizó un trabajo mancomunado en la elaboración de la documentación requerida por el Ministerio de Educación.

A partir de estos conversatorios, los Auditores triangularon la información a fin de verificar la veracidad de la misma. Luego de ello, los Auditores observaron las instalaciones de la institución: baños, canchas, lista de precios del bar, Sala de Profesores, limpieza de la Institución, etc. Al culminar dicha observación, acompañados del Director, procedieron a realizar las visitas áulicas a tres docentes de la Unidad Educativa. El Auditor manifestó que él solamente observaría la clase y que el Directivo sería el encargado de realizar la retroalimentación al docente, aplicando una guía de evaluación prediseñada.

Tabla 2: Matriz de Análisis comparativo entre Rasgos Profesionales y Corpus Normativo I Día de Acompañamiento.

Síntesis de Rasgos Profesionales observados en acompañamiento	Leyes, Normativas y/o Manuales impuestos por el Ministerio de Educación
<p>Rasgos Cognitivos: -Capacidad para instruir, capacitar e informar a jóvenes y adultos. -Capacidad para receptor información. -Capacidad para trabajar en equipo.</p> <p>Rasgo de Personalidad: - Capacidad de liderazgo.</p> <p>Rasgos Emocionales: -Capacidad de empatía con quienes trabaja. -Inteligencia emocional: capacidad para manejar adecuadamente conflictos emocionales en su entorno profesional.</p>	<p>El Manual de Auditoría 2.0 (2015), refiriéndose al subproceso de Ejecución de Auditoría, indica que los conversatorios son un espacio para el intercambio de ideas, planteamientos, argumentos y opiniones compartidas en el marco de la relación entre los diferentes actores escolares, inspirando gradualmente un cambio cualitativo de los grupos para optimizar el tiempo y la obtención de información pertinente ofrecida por los actores educativos participantes (Manual de Auditoría 2.0, 2015).</p>

Fuente: elaboración propia (Maldonado, 2020).



Los Auditores tuvieron una actuación acorde a lo indicado en el Manual de Auditoría 2.0, aunque, adicionalmente, recibieron quejas de las necesidades que tenía la Institución Educativa.

El segundo día de esta Auditoría Educativa, los Auditores revisaron la documentación en la cual la institución educativa había obtenido una evaluación negativa con un estado situacional de color rojo o amarillo, en el anterior proceso de Auditoría. Pusieron énfasis en el PEI y en el POA, y volvieron a realizar una evaluación en base a un software llamado “el aplicativo”.

Tabla 3: Matriz de Análisis comparativo entre Rasgos Profesionales y Corpus Normativo II Día de Acompañamiento.

Síntesis de Rasgos Profesionales observados en acompañamiento	Leyes, Normativas y/o Manuales impuestos por el Ministerio de Educación
<p>Rasgos Cognitivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Capacidad evaluativa, siguiendo normas y procedimientos. -Capacidad de síntesis. -Capacidad de análisis y ordenamiento jerárquico y sistemático de la información. -Conocimiento de normas y procedimientos administrativos. -Capacidad para trabajar en equipo. <p>Rasgo de Personalidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de liderazgo. <p>Rasgos Emocionales:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de empatía con quienes trabaja. 	<p>El Manual de Auditoría 2.0 (2015), prevé que la ejecución de la Auditoría Educativa, implica evaluar la documentación, a través de un seguimiento permanente y “sirve de insumo para: el análisis de la gestión de la auditoría, la toma de decisiones, el reforzamiento o ajuste de procesos y el seguimiento de su cumplimiento en los niveles desconcentrados” (Manual de Auditoría 2.0, 2015).</p>

Fuente: elaboración propia (Maldonado, 2020).

Los Auditores Educativos realizaron una evaluación de seguimiento, tal como lo indica el Manual de Auditoría Educativa 2.0 (2015).

En el tercer día de esta Auditoría Educativa, los Auditores entregaron un Informe Preliminar a los Directivos de la Unidad Educativa “Río Tomebamba” y pidieron que revisaran todos los estándares evaluados para verificar si había alguna falla en el proceso evaluativo: les dieron una hora para hacer esta revisión. Luego de ello, se dio lectura al Informe Final de la



Auditoría de Seguimiento, con la presencia del Consejo Ejecutivo de Docentes y los Directivos: algunos docentes no estuvieron de acuerdo con la calificación obtenida.

Tabla 4: Matriz de Análisis comparativo entre Rasgos Profesionales y Corpus Normativo III Día de Acompañamiento.

Síntesis de Rasgos Profesionales observados en acompañamiento	Leyes, Normativas y/o Manuales impuestos por el Ministerio de Educación
<p>Rasgos Cognitivos: -Capacidad para emitir juicios argumentados.</p> <p>Rasgos valorativos -Responsabilidad y valoración de código de ética profesional.</p> <p>Rasgos Emocionales: -Inteligencia emocional: capacidad para manejar adecuadamente conflictos emocionales en su entorno profesional. -Capacidad de empatía con quienes trabaja.</p>	<p>El Informe de Auditoría Educativa que elabora el equipo de Auditores, debe responder a los requerimientos técnicos de una investigación sobre los niveles de logro alcanzados por las instituciones, en relación al Desempeño Profesional Directivo y al Desempeño Profesional Docente, de manera a plantear planes de mejora que ayuden a mejorar el estado situacional de las instituciones educativas auditadas (Acuerdo Ministerial 450-13, 2013).</p> <p>El Ministerio de Educación ecuatoriano, a través de su Acuerdo 455-12, establece el Código de Ética para la Auditoría a la Gestión Educativa, en el cual destacan los valores de: honestidad, justicia, respeto, paz, solidaridad, responsabilidad y pluralismo.</p>

Fuente: elaboración propia (Maldonado, 2020).

Los Auditores Educativos, dieron lectura al Informe Final de Auditoría, tal como lo indica el Acuerdo Ministerial (450-13, 2013). Sin embargo, algunos docentes no estuvieron de acuerdo con la calificación. En todo caso, prevaleció el código de ética de los Auditores Educativos.

3.3.2. Entrevistas estructuradas de Auditores Educativos

La segunda estrategia metodológica aplicada fue la entrevista estructurada a dos Auditores Educativos para conocer el trabajo de campo que realiza cada uno de ellos. La entrevista estuvo dividida en 5 temas: 1. Experiencia Personal; y los cuatro Subprocesos de Calidad en la Auditoría Educativa, es decir: 2. Planificación, 3. Ejecución, 4. Evaluación y 5. Seguimiento y Mejora.

La entrevista con el tema 1, Experiencia Personal, se realizó en base a un guion de diez (10) preguntas sobre los inicios, la preparación y los tipos de experiencias personales, positivas



y negativas, que han tenido los Auditores informantes en su trabajo de campo, así como durante la entrega de Informes de Auditoría a directivos y en sus relaciones interpersonales. Luego de esto, la entrevista abordó los cuatro subprocesos antes referidos, de la Auditoría de Calidad a la Gestión Educativa que plantea el Manual de Auditoría de Calidad (2015).

El guion de la entrevista relativo al subproceso de Planificación tuvo doce (12) preguntas, a fin de obtener información sobre los criterios para: la selección de las Unidades Educativas a auditar, la selección del equipo y el líder de cada auditoría, los requerimientos enviados por los Distritos, la planificación de actividades a desarrollar, la recopilación de información y, por último, la experiencia adquirida en el campo del subproceso de planificación.

El guion de la entrevista sobre el subproceso de Ejecución tuvo veintisiete (27) preguntas gracias a las cuales se obtuvo información sobre: la documentación que el Auditor solicita antes de llegar a la institución educativa que se va a auditar, los tiempos de entrega de la información para procesarla, los procesos para evaluar la institución, inconvenientes surgidos en reuniones, el análisis de la información, el comportamiento de los directivos con los Auditores, la comunicación de los resultados de las auditorías ya sea por entrevistas o por informes y, por último, las experiencias vividas durante el subproceso de ejecución.

El guion de la entrevista relativo al subproceso Evaluación contó con siete (7) preguntas, a través de las cuales se obtuvo información sobre: el análisis de los resultados, la manera como se valora cada estándar, los criterios de asignación del puntaje para la semaforización de las instituciones educativas (ya sea: azul, verde, amarillo o rojo), el proceso de envío de los resultados de la auditoría educativa, los inconvenientes a la hora de entregar los informes y la manera como se lleva a cabo la encuesta de satisfacción respecto a la Auditoría Educativa.

En cuanto al guion de la entrevista sobre el subproceso Seguimiento y Mejora, éste tuvo solamente 4 preguntas, mediante las cuales se obtuvo información sobre: la ficha de mejora, el plan de mejora y las estrategias y actividades que describe el Plan de Mejora o el proceso del plan de mejora que los Auditores plantean a las unidades educativas.

3.3.3. Entrevistas estructuradas a Directivos de escuelas



En la entrevista con los Directivos de escuelas, se trató acerca de: a) su relación interpersonal cuando ha llegado un Auditor Educativo a su institución educativa, b) el tipo de auditorías realizadas en su institución, c) los acuerdos y/o desacuerdos en función de los resultados obtenidos y d) los resultados obtenidos en los Informes entregados por el equipo de Auditores.

3.4. Organización de los Datos

Para realizar la entrevista se consideró los cinco pasos propuestos por Jara (2013), en el documento de Orientaciones teórico-prácticas para la sistematización de experiencias: 1. El punto de partida; 2. Las preguntas iniciales; 3. Recuperación del proceso vivido; 4. La reflexión de fondo; y 5. Los puntos de llegada.

1. El punto de partida, fue la decisión de sistematizar la experiencia del Auditor Educativo, mediante esta metodología de cinco tiempos, a fin de reconstruir las historias profesionales vividas en el trabajo diario de los Auditores Educativos que participaron como informantes clave de este estudio.

2. El segundo momento correspondió a dar respuesta a las siguientes preguntas iniciales: ¿Para qué queremos hacer esta sistematización de experiencias? Para identificar problemáticas, tensiones y conflictos en torno a las experiencias de auditoría vividas y analizar las dificultades que se presentan durante las evaluaciones realizadas por los Auditores en las instituciones educativas.

¿Qué experiencia queremos sistematizar? Lo que se quiere sistematizar es la experiencia de los Auditores Educativos participantes en este estudio, durante las cuatro fases de la Auditoría: Planificación, Ejecución, Evaluación y Seguimiento y Mejora.

¿Qué aspectos centrales de esas experiencias nos interesa sistematizar? El aspecto central de esta sistematización de experiencias es establecer el perfil profesional del auditor, mediante la recuperación del proceso de auditoría vivido, aplicando los Estándares de Calidad Educativa, así como de la información proveniente de las entrevistas realizadas a los Directivos de instituciones educativas. Para la sistematización de estas distintas experiencias se consideró necesario diseñar dos guiones de entrevista que fueron aplicados a los dos Auditores y a dos



Directivos, con el fin de analizar la estructura de sus experiencias particulares ante procesos de auditoría educativa; identificar las dimensiones y los Estándares de Calidad Educativa que se han evaluado y conocer el estado situacional de cada institución intervenida.

3. Recuperación del Proceso: Para la recuperación del proceso vivido por los informantes clave de este estudio, se procedió a ordenar, clasificar, analizar, sintetizar y completar la información necesaria en las cuatro fases del subproceso de la Auditoría; de la calidad a la gestión educativa, es decir: Planificación, Ejecución, Evaluación, Seguimiento y Mejora, realizando una interpretación crítica de las experiencias descritas sobre dichos procesos estandarizados.

4. En un cuarto momento se llevó a cabo la reflexión de fondo para dar respuesta a preguntas tales como ¿Por qué pasó lo que pasó? Para ello se realizó previamente un análisis y síntesis de la información, centrando nuestro análisis en la interpretación crítica del proceso.

5. El quinto y último momento de este proceso de análisis sobre “los puntos de llegada”, sintetiza las conclusiones y recomendaciones para posteriores ejercicios.

Una Auditoría Externa tiene la finalidad de emitir informes con resultados del cumplimiento de los estándares que promueven la calidad educativa como referencia, para que las instituciones educativas promuevan acciones de mejora, pero cuando un Auditor va a realizar su trabajo en estas instituciones toda la comunidad educativa siente nerviosismo, incomodidad, disconformidades y agotamiento, por las evidencias documentales que se debe presentar.

En las entrevistas realizadas los Auditores Educativos concuerdan en que cada proceso es diferente en las instituciones educativas y siempre tienen una experiencia diferente en cada lugar, conocen gente y se desarrollan como profesionales día a día.

3.5. Procedimiento de análisis de los datos cualitativos

La técnica fundamental de análisis de contenido aplicada en este estudio, fue de tipo discursivo-semántico: ésta es una adaptación de las metodologías de análisis de contenido y



análisis del discurso propuestas por López (2002) y D'aubeterre (2007; 2019), respectivamente.

El procedimiento del análisis de contenido de las respuestas de los entrevistados siguió los siguientes pasos: a) Se generó una matriz discursiva correspondiente a la transcripción de las respuestas de los Auditores Educativos y Directores de instituciones educativas entrevistados, siguiendo la estructura del guion de preguntas. b) Se sintetizaron las respuestas por tópico-clave de las producciones discursivas de los entrevistados. c) A partir de los tópicos-clave se identificaron las características, rasgos o competencias directa o indirectamente referidos en las respuestas de los entrevistados, d) Se identificaron y sintetizaron las competencias profesionales que emergieron del análisis inferencial de contenido explícito o implícito en las respuestas transcritas de los entrevistados. E) Finalmente, se estableció un listado de rasgos del perfil profesional del Auditor Educativo, a partir del análisis inferencial del contenido de las respuestas de los entrevistados que participaron en el estudio.



4. CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS

Las entrevistas estructuradas se realizaron mediante un cuestionario que sirvió de guion, del cual se tuvo como resultado las respuestas transcritas en esta Matriz de Análisis, por subtemas. En la columna derecha de la misma, se sintetizan tanto las respuestas de los entrevistados como el resultado del análisis inferencial de contenido, que permitió identificar una serie de rasgos actitudinales, cognitivos, valorativos y de personalidad explícitos o inferidos de las respuestas.

Tabla 5: Matriz de Análisis: Entrevista Auditores- Subtema Experiencia Personal

1. ¿Cómo fueron los inicios de su profesión como Auditor?		
Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas
Auditor 1	Al inicio fue difícil acostumbrarme a un trabajo de 12 a 13 horas, además me tocó estudiar todos los días sobre los manuales, las normativas y los artículos de la ley para realizar mi trabajo de auditor.	Ambos Auditores: -Inicio difícil para acostumbrarse a 12-13 horas diarias de trabajo. -Estudiaron mucho: manuales, normativas y artículos de leyes del MinEduc para ejercer el cargo. -Capacitaron Directivos que desconocían el rol de Auditor: confundían sus funciones con las de Asesor o de “Supervisor”. Rasgos Cognitivos: -Capacidad para comprender e interpretar manuales, normativas y leyes. -Capacidad para instruir, capacitar e informar a adultos. Rasgos Actitudinales: -Capacidad para comunicar e intercambiar ideas con su entorno profesional.
Auditor 2	Al inicio me tuve que preparar mucho leyendo los manuales y las leyes para realizar mi trabajo a más que era tedioso explicar a los directivos que hacíamos los Auditores, como era un sistema nuevo que implementaba el Ministerio de Educación los directivos, no tenían claro cuál era el trabajo del Auditor, no conocían ni los estándares y a cada rato confundían mi rol con el del Asesor Educativo o lo que antiguamente existía el cargo de “Supervisor”.	
2. ¿Cómo fue su preparación o formación como auditor?		
Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas



<p>Auditor 1</p>	<p>Yo me preparé primero como Profesor de II enseñanza, luego realicé una Licenciatura de Educación en la Universidad Técnica Particular de Loja, después realicé un posgrado en Educación en la Universidad del Azuay y por último me gradué como abogado en el Instituto José Peralta, me preparé como docente, como director distrital, y luego de ello participé en un concurso para el cargo de “Supervisor”, luego me indicaron que los que eran supervisores podían participar para el puesto de Asesor o Auditor Educativo. El camino para llegar a ser Auditor no le veía fácil, el Ministerio de Educación nos mandó un comunicado diciendo que para tener del puesto tenía que seguir un curso propedéutico de cinco meses y aprobar con cargo una calificación mínima de 70/100, una vez aprobado este propedéutico hicieron el concurso, solo las mejores calificaciones podían ganar el concurso, después de un año y medio me facilitaron el nombramiento.</p>	<p>Ambos Auditores:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Se prepararon para el campo de la educación: cursos del MinEduc y la UNAE para concursar por cargo de Auditor Educativo. -Fueron: economistas, docentes, Directores Distritales y “Supervisores”. <p>Rasgos Cognitivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Flexibilidad y adaptabilidad a campos profesionales diversos. -Experiencia profesional previa. <p>Rasgos de Personalidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Competitividad. -Capacidad de liderazgo.
<p>Auditor 2</p>	<p>Yo me he preparado primero como economista en la universidad Católica de Cuenca, luego trabajé para el Ministerio de Educación como docente y directivo, luego de ello seguí el propedéutico de Asesores y Auditores que duró de 330 horas en la Universidad Nacional de Educación (UNAE), luego tuve que dar un examen para aprobar y así poder concursar para el cargo de Auditor Educativo.</p>	
<p>3. ¿Ha trabajado en la rama de la Educación antes de ser Auditor?</p>		
<p>Auditor</p>	<p>Respuesta</p>	<p>Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas</p>
<p>Auditor 1</p>	<p>Sí, primeramente, fui profesor, directivo, luego fui Director Distrital, Supervisor y ahora Auditor Educativo.</p>	<p>Ambos Auditores:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Fueron: docentes o directivos.
<p>Auditor 2</p>	<p>Sí, primeramente, fui docente, directivo y ahora Auditor Educativo.</p>	<p>-Auditor 1: fue Director Distrital.</p> <p>Rasgos de Personalidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de liderazgo.
<p>4. ¿Con quién aprendió y hace que tiempo?</p>		
<p>Auditor</p>	<p>Respuesta</p>	<p>Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas</p>
<p>Auditor 1</p>	<p>Para aprender el proceso tuve que leer todos los manuales, las normativas y los artículos de ley que el Ministerio de Educación nos daba, aparte me tocó aprender a manejar el archivo que grabaron en mi computadora que se llama el “aplicativo” (archivo en Excel). Como los</p>	<p>Ambos Auditores:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Tuvieron que prepararse instruyéndose en manuales, normativas y los artículos de leyes.



	trabajos de Auditoría se hace en equipo entonces con ellos íbamos aprendiendo a usarlo. Yo aprendí todo este proceso hace cuatro años.	-Su aprendizaje fue apoyado por equipo de Auditores y las Mesas de Calidad (una vez al mes con los directores distritales para analizar las instituciones ya auditadas).
Auditor 2	Yo aprendí leyendo la documentación que nos daba el Ministerio de Educación, también me apoyaba en el equipo de trabajo al principio yo no conocía bien “el aplicativo”, que es un archivo que nos daba el ministerio para ir calificando estándar por estándar en las instituciones educativas, pero con el equipo de trabajo íbamos viendo y aprendiendo. Auditores de otras zonas fueron mejorando este archivo y poco a poco fui aprendiendo de mejor manera. También he aprendido con las mesas de calidad que se realizan una vez al mes con los directores distritales, aquí vamos analizando las instituciones que ya fueron auditadas. Yo llevo seis años con este trabajo de Auditor.	-Tienen una experiencia de 4 y 6 años respectivamente. -Trabajan con un archivo programado en Excel llamado el “aplicativo”, proporcionado por el MinEduc. - Rasgos Cognitivos: -Capacidad para comprender e interpretar manuales, normativas y leyes. -Capacidad para trabajar en equipo. -Conocimiento en el manejo de <i>software</i> Excel.

5. ¿Cuál ha sido su mejor o peor experiencia cómo Auditor Educativo?

Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas
Auditor 1	Mis mejores experiencias positivas han sido: conocer a muchas personas, conocer diferentes instituciones educativas ya sean fiscales, particulares o fiscomisionales y sentirme orgulloso de ser indígena. Yo llevo mi identidad a cada lugar que voy, me gusta también que el gobierno haya implementado instituciones con la educación intercultural bilingüe, que funciona desde el nivel inicial hasta el nivel superior, esta educación me llena de orgullo porque es para los pueblos indígenas y sé que se integra la interculturalidad en el país. Otra experiencia positiva que tengo es que después de realizar mi auditoria regular o de seguimiento, me siento realizado, yo sé que dejo algo en cada institución que voy, siempre les explico a los directivos estándar por estándar y por qué obtuvo esa calificación, converso con ellos y les explico que es lo que tienen que mejorar. Otra experiencia positiva que tengo es que cuando llego a una institución siempre me quieren brindar algo de comer, pero yo les digo: a ver yo voy a colaborar económicamente porque si no, no acepto con eso compartimos entre todos, y eso es satisfactorio porque se entablan buenas relaciones con los directivos de la institución y en lo personal me gusta compartir. Mi experiencia negativa ha sido cuando en una institución educativa doy el informe final y el	Ambos Auditores: -Tienen diferentes experiencias positivas y negativas. -Auditor 1: Experiencia positiva: sentirse orgulloso de ser indígena y dejar enseñanzas en cada lugar donde va. -Experiencias negativas: ir a una Institución Educativa que obtiene un bajo puntaje y no poder hacer nada al respecto. Prevalece su código de ética profesional. -Preocupación por Auditorías de Seguimiento: cuando las hace, a veces no encuentra un cambio sustancial. -Debe haber un mayor control y seguimiento de los Centros Distritales para que estas instituciones mejoren. -Auditor 2, Experiencias Positivas: trabajar conjuntamente con Asesores, que dan seguimiento al Informe del Auditor. Generan mejor desempeño en las Unidades Educativas.



	<p>resultado de la evaluación da un color rojo o amarillo, yo como Auditor sé que no puedo hacer nada al respecto, me duele esa situación, pero ante todo está mi ética profesional. Otra de mis experiencias negativas ha sido cuando regreso a una institución para hacer una Auditoría de seguimiento me oh sorpresa vuelve a obtener un bajo puntaje, esta situación es una experiencia negativa para mí porque cuando realicé mi Auditoría regular le expliqué al directivo estándar por estándar y le expliqué lo que tenía que mejorar y sin embargo hizo muy poco o nada, por eso creo que el distrito o la coordinación zonal deben hacer algo al respecto para que la institución mejore con sus estándares y así que tenga un color verde en su evaluación.</p>	<p>-Visitas áulicas realizadas como Auditor a nivel interno con autoridades escolares: permitieron mejorar calidad de la educación. Anteriormente nadie hacía seguimiento a las clases de los docentes: ahora dichas clases deben mejorar.</p> <p>-Experiencias negativas: presenciar que mayoría de Unidades Educativas obtienen un estado situacional en amarillo, sobre todo las Instituciones Fiscales.</p> <p>-Opinó que las causas son: 1) el factor tiempo: los Docentes tienen horario impuesto por el MinEduc y aducen no tiene tiempo suficiente para trabajar en la documentación.</p>
<p>Auditor 2</p>	<p>Mi experiencia positiva ha sido la de trabajar conjuntamente con los Asesores desde hace un año atrás, los años anteriores los Asesores daban cursos sobre el PCA, el PCI, a los docentes y directivos sobre cómo realizar la documentación requerida por el Ministerio de Educación, dicho asesoramiento se daba a todas las instituciones educativas de todo nivel fiscal, particular o fiscomisional. La mayoría de las charlas se realizaban en instituciones particulares, pero por decreto. En la actualidad los Asesores sólo brindan asesoría a las instituciones fiscales. Opino que es muy bueno trabajar conjuntamente con los Asesores ya que ellos trabajan con el informe de Auditoría y eso mejora la calidad educativa. Antes de que haya el departamento de Gestión de la calidad únicamente existía el cargo de “supervisor”. El supervisor llegaba a la institución educativa solo con una invitación para los grados o como un mediador para resolver conflictos sociales, falta de docentes o falta de infraestructura. Otra experiencia positiva ha sido lo de las visitas áulicas, antiguamente nadie ingresaba al aula ni el director, ni el supervisor, peor una persona ajena a la institución, por lo que no se podía saber si los docentes estaban dando su clase o si estaban cumpliendo con los estándares de calidad. Había tantos casos en que los docentes no preparaban clases con anticipación, construcción y conocimiento y gracias a este nuevo sistema obligó a que todos los docentes preparen su clase de manera correcta, obviamente fue un sistema que rompió esquemas, aunque con mi experiencia de Auditor, opino</p>	<p>2) Directivos “encargados” por política o por amistad expresan “quemimportismo”. Esto provoca desinterés en los docentes: saben que los directivos estarán poco tiempo en el cargo.</p> <p>-Auditor 2, segunda experiencia negativa: desconocimiento de funciones del Auditor y del Asesor Educativo por Autoridades Centrales (Ministros). Opinó que éstas deberían guiarlos con capacitaciones continuas.</p> <p>-No conoce un Sistema de Gestión de la Calidad en Universidades del país: el sistema de Auditoría y Asesoría debe ser implementado en todos los niveles educativos.</p> <p>-Rasgos Valorativos:</p> <p>-Orgullo profesional: alta valoración del rol-desempeño profesional.</p> <p>-Responsabilidad y valoración de código de ética profesional.</p> <p>-Alta autoestima profesional.</p> <p>-Capacidad crítica de antivalores</p> <p>Rasgos Cognitivos:</p> <p>-Capacidad de análisis situacional y comparativo.</p>



<p>que falta más seguimiento a las clases por parte de los directivos de la institución.</p> <p>Una experiencia negativa es saber que la mayor cantidad de instituciones educativas fiscales, obtiene un color amarillo en sus procesos de auditoría, los directivos indican que no tienen tiempo para elaborar los documentos que necesita el Ministerio de Educación, aducen que salen a la una de la tarde, y cuando él solicita a los docentes que se queden para las reuniones ningún docente quiere quedarse o hay inconvenientes porque el mismo gobierno dice “trabaje 6 horas” y “vayan a la casa”. Este mecanismo, es una dificultad generada por el mismo gobierno central y debe hacer algo para que la situación mejore. En contraste: las instituciones educativas particulares obtienen un estado situacional en color verde ya que cumplen con toda la documentación solicitada, esto se debe a que tienen una mejor organización en su lugar de trabajo y cumplen con un horario establecido para la elaboración de documentos.</p> <p>Como experiencia negativa es que la mayoría de unidades educativas “fiscales” tienen directivos “encargados”, la mayoría están por política o amistades. A los directivos encargados no les interesa si tienen o no la documentación necesaria para obtener una buena calificación en un proceso de Auditoría, incluso los docentes no tienen mucho peso sobre los directivos encargados, saben que una semana están en el cargo y la otra semana ya no estarán. El problema del directivo encargado también afecta a los Asesores y Auditores ya que, si está poco tiempo en el cargo y si hay una Auditoría, el directivo no sabe cómo está la institución, luego se va del cargo, después de un tiempo llega otro, luego otro, etc., por lo que representa un problema central, que deberían normalizar, tal vez creando concursos de méritos y oposición para que existan directivos con nombramiento que estén capacitados para el cargo.</p> <p>Otra experiencia negativa es que he tenido reuniones con ministros, viceministros y secretarios, los cuales han indicado que desconocen las funciones de los Auditores y los Asesores, preguntado “de que se trata”, por lo que para mí representa una experiencia negativa saber que existen autoridades nacionales que no saben cómo funciona el trabajo de nosotros, las</p>	
---	--



	<p>autoridades nacionales deberían en mi opinión personal pienso que autoridades así no pueden dirigir un ministerio si desconocen los procesos. Deberían poner a gente capacitada incluso que guíe a los Auditores con capacitaciones continuas.</p> <p>Otra experiencia negativa es saber que las universidades públicas y privadas no cuentan con un sistema de gestión de calidad, y no se puede saber si están cumpliendo los estándares de calidad que solicita el Ministerio de Educación, para ello el sistema de auditoría y asesoría debería ser implementada en todo nivel educativo del país. Los docentes universitarios son muy reconocidos, incluso llegan a ser grandes autoridades en el país, ya que tienen estudios de cuarto o de quinto nivel, sin embargo ¿cómo se sabe si el docente universitario cumple con una clase de calidad?</p>	
--	--	--

6. ¿Cómo es su relación con las autoridades cuando llega a la Institución Educativa?

Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas
Auditor 1	<p>La relación es favorable, siempre se llega con una sonrisa y con el ánimo de llevarse bien con todos, prevaleciendo siempre el respeto y el profesionalismo entre la comunidad educativa y los auditores. Tengo algunos amigos directivos, en los que tengo una excelente relación, pero ellos piensan que por la amistad yo voy a ponerles una excelente calificación en la evaluación final, pero yo les explico que ante todo prevalece mi ética como auditor, y que lamentablemente no puedo ayudarles. Por esa razón yo siempre explico a las autoridades detalladamente como se obtuvo la calificación y que deben mejorar como institución. En algunos casos la relación se vuelve tensa porque los directivos y los docentes presentan miedo, angustia, nervio-sismo por la evaluación que se realizará, pero se les explica que el auditor ayudará a medir el nivel de calidad de la institución y señalar los estándares educativos que deben mejorar, entonces allí ya es más llevadera la relación. En algunas ocasiones el directivo no está de acuerdo con la calificación obtenida en el informe final, en ese momento la relación también se vuelve un poco difícil, incluso reclaman ante los distritos y la coordinación zonal para que se revise nuevamente la documentación, sin embargo, no ha existido cambios en la calificación otorgada.</p>	<p>Ambos Auditores:</p> <ul style="list-style-type: none"> -En la mayoría de casos, la relación con Directivos es muy favorable, aunque variable. -Auditor 1: énfasis en la ética del Auditor: por encima de la amistad, realiza sus Auditorías con honestidad. – Siempre explica detalladamente a los directores, su calificación. -A veces, la relación es tensa por nervio-sismo, miedo o angustia de la comunidad educativa por la calificación. Sin embargo, trata de explicarles qué Estándares Educativos deben mejorar. -A veces la relación es muy difícil porque los directivos no están de acuerdo con el Informe Final: hacen reclamos en Distrito y Coordinación Zonal. -Auditor 2: la relación con directivos es muy variable: depende del nivel de compromiso del directivo con el cargo. Cuando no está comprometido, el Director provoca mala relación con el



Auditor 2	<p>La relación con las autoridades en la mayoría de los casos es muy buena. En otras ocasiones, la relación con los directivos es muy variable, depende si el directivo está o no está inmiscuido en el cargo. Por ejemplo: he presenciado algunos directivos “encargados” que no les interesa llevar una buena relación con el Auditor, se intenta tener conversatorios favorables, pero desconocen hasta la documentación que existe en la institución educativa ya que afirman que están poco tiempo en el cargo o se presencian problemas sociales dentro de los miembros de la institución educativa, lo que provoca una mala relación. También existe lo contrario hay directivos muy buenos en los cuales se mantiene excelentes relaciones laborales, ellos están preocupados hasta del mínimo documento, están pendientes por mejorar y preocupados de que la calificación sea favorable con el objetivo de sacar adelante a la Institución.</p>	<p>Auditor: desconoce la documentación alegando que es nuevo en el cargo.</p> <p>-También hay mala relación, cuando se presencia problemas sociales entre los miembros de la institución.</p> <p>-Hay excelentes relaciones cuando los directivos con los que mantiene excelentes relaciones laborales brindan toda la información solicitada por el Auditor y se preocupan por obtener una calificación favorable.</p> <p>Rasgos Emocionales:</p> <p>-Capacidad de empatía con quienes trabaja.</p> <p>-Inteligencia emocional: capacidad para manejar adecuadamente conflictos emocionales en su entorno profesional.</p> <p>-Rasgos Valorativos:</p> <p>-Orgullo profesional: alta valoración del rol-desempeño profesional.</p> <p>-Responsabilidad y valoración de código de ética profesional.</p> <p>-Alta autoestima profesional</p>
---------------------	---	--

7. Cuándo emite juicios de valor fundamentados, ¿Cómo es el comportamiento de los Directivos?

Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas
Auditor 1	<p>El comportamiento de los directivos es a veces con sentimientos de alegría, de felicidad otras de tristeza, algunas veces están muy agradecidos porque saben que nosotros vamos a indicarles que es lo que deben mejorar, en otras ocasiones el comportamiento de los directivos es de disgustados, malestar porque piensan que llegamos a hacerles un daño, aunque siempre yo les explico explicamos detalladamente en que están fallando los fundamentados la calificación de cada estándar para que estén seguros de que no les estamos haciendo daño.</p>	<p>Ambos Auditores:</p> <p>-Comportamiento emocional de directivos es muy variable: desde sentimientos de alegría, felicidad, hasta tristeza, agradecimiento o también, tranquilos, cuando se les presenta el Informe Preliminar. Éste les ayuda a verificar si han olvidado cualquier documento.</p> <p>-También hay comportamientos de disgusto porque piensan que el Auditor hace un daño a la institución.</p> <p>-Están muy agradecidos cuando conocen el rol del Auditor.</p> <p>-Auditor 1: emite juicios fundamentados para que los Directivos estén seguros que no está haciendo daño a la institución.</p>
Auditor 2	<p>El comportamiento de los directivos es tranquilo, ellos se conforman con el informe final, porque nosotros le damos un informe preliminar una hora antes a que revisen. esta disposición que da el ministerio les ayuda a los directivos a ver si un por si acaso se olvidaron de algo en la documentación, también se les va retroalimentando del porqué de la calificación.</p>	



	<p>En otras ocasiones el comportamiento de los directivos es complicado porque no están de acuerdo con la calificación, ellos dicen, pero mire aquí está la documentación, pero el problema es que no están aplicando dentro de la institución y es como si no existiera esa documentación, no hay pruebas del trabajo, no hay evidencias. He escuchado de amigos colegas que han hecho evaluaciones a instituciones educativas en las que ha habido directores que presentan comportamientos de enojo por la calificación obtenida en el informe final y luego van a la coordinación zonal a reclamar que los documentos están mal evaluados por lo que los de la coordinación zonal llaman a los Auditores a consultar que pasó en el proceso, pero por testimonio de ellos han dicho que la calificación se ha mantenido y que han demostrado que la documentación que entregó esa institución no aplica en su lugar de trabajo. Por último, el comportamiento de los directivos “encargados” es de “quemimportismo”, no les interesa si el Auditor emite un juicio bueno o malo, ellos dicen “no sé cuánto tiempo voy a estar en el cargo, ya mañana o la próxima semana me voy del cargo” y viene otro director.</p>	<p>-Auditor 2: en ocasiones los directivos no están de acuerdo con la calificación porque han presentado documentos, pero sin evidencias o sin documentos que apliquen para la institución.</p> <p>-Otros colegas Auditores han enfrentado el enojo de directivos que reclaman por su calificación a nivel zonal y distrital. Aclaró que no se cambiaron esas calificaciones ya que la institución presentó documentación que no aplicaba.</p> <p>-Los directivos “encargados” tienen comportamientos de “quemimportismo”: no les interesa si el Auditor emite juicios buenos o malos ya que estarán poco tiempo en el cargo.</p> <p>-Rasgos Emocionales:</p> <p>-Capacidad de empatía con quienes trabaja.</p> <p>-Inteligencia emocional: capacidad para manejar adecuadamente conflictos emocionales en su entorno profesional.</p> <p>Rasgos Valorativos:</p> <p>-Responsabilidad y valoración de código de ética profesional.</p> <p>-Alta autoestima profesional</p> <p>-Rasgos Cognitivos:</p> <p>-Capacidad para emitir juicios argumentados.</p> <p>-Capacidad evaluativa, siguiendo normas y procedimientos.</p>
<p>8. ¿Cómo ha sido su experiencia cuando socializa los resultados de los informes de auditoría?</p>		
<p>Auditor</p>	<p>Respuesta</p>	<p>Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas</p>
<p>Auditor 1</p>	<p>La experiencia que he tenido ha sido cuando he entregado el informe preliminar una hora antes de entregar el informe final, y el directivo en ese momento revisa el informe y se da cuenta que, si ha tenido algo más para adjuntar a la documentación, a veces el directivo tiene suerte y se justifica diciendo “no entregué porque no encontraba esos papeles” o a veces dicen “se me perdió cuando ustedes me pidieron”. Cuando pasa esto hay pocas instituciones en las que por</p>	<p>-Auditor 1: su mejor experiencia fue entregar el Informe Preliminar a directivos y que estos presenten documentación faltante; haciendo que su calificación sea mayor y cambie el estado situacional de rojo a amarillo o de amarillo a verde.</p> <p>-No siempre se hace efectivo el cambio: el equipo de Auditores revisa la documen-</p>



	<p>ese poquito de información que les falta, cambian el estado situacional ya sea de rojo a amarillo o de amarillo a verde, pero cabe recalcar que no siempre se les permite el cambio, nos reunimos con el equipo, conversamos y vemos si es posible el cambio, a veces decimos “no”, porque a veces entregan documentación que no tiene evidencia, y nuestro trabajo es la de verificar que todos los documentos cumplan con lo que dice el Ministerio.</p>	<p>tación para comprobar que todo esté correcto.</p> <p>-Auditor 2: buenas y malas experiencias con directivos y el Informe de Auditoría.</p> <p>-Experiencias negativas: la documentación que presentan directivos es copiada o no aplica para su institución.</p>
<p>Auditor 2</p>	<p>Cuando se entrega el informe final, los directivos están tranquilos, porque ya leyeron el informe preliminar y ya vieron que es lo que tenían y que es lo que no, pero a veces los directivos no están conformes con la calificación, y eso que nosotros con el equipo de Auditores les explicamos detalladamente como es evaluado cada estándar. Mi experiencia en algunas ocasiones ha sido negativa porque los directivos presentan la documentación copiada de otros colegios y piensan que presentando ya está, ésta situación es fácil verificar porque falta evidencias o porque la documentación, por ejemplo: del refuerzo académico solo están indicaciones generales, pero no está adoptado a la institución educativa. En otras instituciones educativas los directivos y docentes no presentan interés por el informe final, como le dije anteriormente, hay problemas con los directivos “encargados”, no se inmiscuyen en el cargo, no les interesa si tienen buena o mala calificación, y esto se debe también a que hay problemas sociales dentro de la institución, grupos de docentes en contra del director y se alegran que la institución esté en color rojo o amarillo o docentes que están apoyando al directivo o docentes que no se hacen ni al uno ni al otro, también se ve que hay grupos empoderados para saber cómo queda el informe, o hay grupos que les vale la calificación. También hay la contraparte he tenido buenas experiencias con directores muy profesionales y muy inmiscuidos en el cargo que se preocupan para que la institución esté bien y lograr un informe satisfactorio, esto pasa casi en su totalidad en las instituciones particulares siempre están preocupados por todo y demuestran que desean lo mejor para la Institución.</p>	<p>-Problemas con directivos “encargados”: no están inmiscuidos en el cargo y no les interesa si tienen una buena o mala calificación.</p> <p>-Experiencia positiva: socializar con directivos muy profesionales y preocupados que su Informe Final tenga buenos resultados.</p> <p>Rasgos Valorativos:</p> <p>-Responsabilidad y valoración de código de ética profesional.</p> <p>-Alta autoestima profesional.</p> <p>Rasgos Cognitivos:</p> <p>-Capacidad para emitir juicios argumentados.</p> <p>-Capacidad evaluativa, siguiendo normas y procedimientos.</p>



9. ¿Cómo es el registro de evidencias en las Instituciones Educativas?		
Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas
Auditor 1	Cuando ya enviamos a la institución la carta de contacto ese momento, ya solicitamos que nos envíen documentos que tenemos que revisar entonces en el equipo que somos los dos auditores previamente ya revisamos que documentos tiene y cuales no tiene, y vamos registrando una por una en el aplicativo, cuando llegamos a la institución ya registramos las evidencias que no son verbales, se va registrando documento por documento y se va evaluando cada estándar en el aplicativo, los documentos tales como: PEI, POA, departamentos del DECE, inspección, registro de asistencia, firma de estudiantes, plan de riesgos, oficios, circulares, memorándums, actas, consejo estudiantil, etc., deben constatar su evidencia menos la de los conversatorios eso no presenta evidencias.	<p>Ambos Auditores:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Proceso de registro de evidencias: cada Auditor va calificando de acuerdo al hallazgo y luego van uniendo la información. -A veces hay tres auditores y el líder va consolidando cada documento evidenciando la información. -El registro de evidencias no es verbal, excepto en los conversatorios. -Los directivos deben presentar evidencias de documentos como: PEI, POA, departamentos del DECE, inspección, registro de asistencia, firma de estudiantes, plan de riesgos, oficios, circulares, memorándums, actas, consejo estudiantil, etc.
Auditor 2	Somos un equipo de dos auditores que visitamos la institución, pero cada Auditor va calificando y tiene que ir evidenciando cada documento, es decir de acuerdo al hallazgo tiene que ponerle en el color verde, en color rojo o en color amarillo, y el otro compañero tiene que unir la información de él y del otro compañero, a veces hay instituciones que van entre tres auditores y el líder va consolidando de cada uno y demostrando cada documento con su evidencia.	<ul style="list-style-type: none"> -Todos los documentos se registran en un aplicativo del MinEduc. <p>Rasgos Cognitivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de síntesis. -Capacidad de análisis y ordenamiento jerárquico y sistemático de la información. -Capacidad evaluativa, siguiendo normas y procedimientos. <p>Rasgos de Personalidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Liderazgo.
10. ¿Después de cuánto tiempo regresa a la Institución Educativa para revisar el cumplimiento de las recomendaciones establecidas en los informes de Auditoría?		
Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas
Auditor 1	Se regresa a la institución dentro de los protocolos establecidos que nos da el ministerio, si la institución obtuvo un estado situacional en rojo se hace una auditoría de seguimiento en 1 o 2 años y si queda en amarillo se hace una auditoría de seguimiento en 2 o 3 años y si tiene verde con más del 70% de	<p>Ambos Auditores:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Si la institución educativa tiene un color rojo o amarillo, se realiza una Auditoría de Seguimiento: si el estado situacional es rojo los auditores regresarán en 1 o 2 años. Si el estado situacional es amarillo, los



	estándares evaluados correctamente se volverá a hacer una auditoría regular dentro de 5 años. En el caso de la Auditoría de seguimiento se realizará en el lapso de 2 años, pero en general son pocas las Instituciones que tienen un color rojo, muchas Instituciones en color amarillo y pocas en color verde.	auditores regresarán en 2 a 3 años. Si el estado situacional es verde, los auditores regresarán en 5 años.
Auditor 2	Hay un proceso establecido por el Ministerio de Educación que indica que si la institución tiene rojo o amarillo se debe realizar una Auditoría de seguimiento, si tiene rojo se deberá regresar en 1 o 2 años, si tiene amarillo se deberá regresar en 2 o 3 años y si tiene verde con más del 70% de estándares evaluados correctamente la auditoría será dentro de 5 años.	Rasgos Cognitivos: -Capacidad de ordenamiento secuencial de procesos.

Fuente: elaboración propia (Maldonado, 2020).

4.1.1. Integración de Rasgos Profesionales registrados en el Subproceso de Experiencia Personal

En esta matriz de análisis inferencial de rasgos profesionales de los Auditores Educativos entrevistados, fue posible inferir una serie de rasgos propios, a partir de las respuestas emitidas desde sus experiencias en el ejercicio de su profesión. En síntesis, se registraron características específicas tanto cognitivas como valorativas, de personalidad, emocionales y actitudinales. Cognitivos: Capacidad para emitir juicios argumentados; Capacidad evaluativa, siguiendo normas y procedimientos; Capacidad de síntesis; Conocimiento de normas y procedimientos; Capacidad de análisis y ordenamiento jerárquico y sistemático de la información; Capacidad de ordenamiento secuencial de procesos; Capacidad para trabajar en equipo; Capacidad para seguir instrucciones y Competencias digitales en manejo de programas informáticos. Valorativos: Orgullo profesional: alta valoración del rol-desempeño profesional; Responsabilidad y valoración de código de ética profesional; Alta autoestima profesional y Capacidad crítica de antivalores. Emocionales: Capacidad de empatía con quienes trabaja; Inteligencia emocional: capacidad para manejar adecuadamente conflictos emocionales en su entorno profesional. Personalidad: Liderazgo. Actitudinales: Respeto de la Jerarquía; Colaboratividad; Dedicación y esmero. Todo ello permitió evidenciar en ambos entrevistados, una actitud y valoración positiva de su rol profesional como Auditores Educativos, así como su motivación y esfuerzo por lograr formarse en el conocimiento de la LOEI, las normativas, reglamentos y Estándares de Calidad Educativa, que fueron aspectos fundamentales que les permitieron concursar y acceder al cargo de al Auditor.



Tabla 6: Matriz de Análisis comparativo entre Rasgos Profesionales y Corpus Normativo en el Subproceso de Experiencia Personal

Síntesis de Rasgos Profesionales inferidos de respuestas a entrevista	Leyes, Normativas y/o Manuales de Auditoría Educativa (MinEduc)
<p>Rasgos Cognitivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Capacidad para comprender e interpretar manuales, normativas y leyes. -Capacidad para instruir, capacitar e informar a adultos. -Flexibilidad y adaptabilidad a campos profesionales diversos. -Experiencia profesional previa. -Capacidad para trabajar en equipo -Conocimiento en el manejo de <i>software</i> Excel. -Capacidad de análisis situacional y comparativo. -Capacidad evaluativa, siguiendo normas y procedimientos -Capacidad para emitir juicios argumentados -Capacidad de síntesis -Capacidad de análisis y ordenamiento jerárquico y sistemático de la información -Capacidad de ordenamiento secuencial de procesos <p>Rasgos Actitudinales:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Capacidad para comunicar e intercambiar ideas con su entorno profesional <p>Rasgos de Personalidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Competitividad. -Capacidad de liderazgo. <p>Rasgos Valorativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Orgullo profesional: alta valoración del rol-desempeño profesional. -Responsabilidad y valoración de código de ética profesional. -Alta autoestima profesional. -Capacidad crítica de antivalores -Responsabilidad y valoración de código de ética profesional <p>Rasgos Emocionales:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de empatía con quienes trabaja -Inteligencia emocional: capacidad para manejar adecuadamente conflictos emocionales en su entorno profesional. 	<p>El Auditor Educativo debe proveer de información válida y confiable a las autoridades y a los actores sociales de las instituciones educativas, tras realizar una evaluación externa sobre el cumplimiento de los Estándares de Calidad Educativa. El Informe de Auditoría Educativa que elabora el equipo de Auditores, debe responder a los requerimientos técnicos de una investigación sobre los niveles de logro alcanzados por las instituciones, en relación al Desempeño Profesional Directivo y al Desempeño Profesional Docente, de manera a plantear planes de mejora que ayuden a mejorar el estado situacional de las instituciones educativas auditadas (Acuerdo Ministerial 450-13, 2013).</p> <p>La LOEI (2011), establece que se debe verificar los procedimientos de Auditoría Educativa y regulación, en el cumplimiento de políticas y estándares educativos, la normativa vigente y la legalidad de las acciones que se ejecutan al interior de las instituciones educativas, a través de visitas periódicas de un equipo de Auditores Educativos para evaluar y registrar el cumplimiento de los Estándares de Calidad Educativa, en formatos predeterminados de Auditoría Educativa para cada uno de los establecimientos. El Artículo 114 de la LOEI, indica que para ser Auditor Educativo debe estar en la categoría D, y el acceso a las funciones será por concurso de méritos y oposición.</p> <p>El Ministerio de Educación ecuatoriano, a través de su Acuerdo 455-12, establece el Código de Ética para la Auditoría a la Gestión Educativa, en el cual destacan los valores de: honestidad, justicia, respeto, paz, solidaridad, responsabilidad y pluralismo.</p> <p>El líder del equipo de Auditoría Educativa consolidará la información proporcionada por el equipo de Auditores y archivará los documentos generados durante la Ejecución de la Auditoría Educativa, así como la información</p>



	de la Institución Educativa auditada, consignándola en el Gestor de Almacenamiento Externo de información (Manual de Auditoría 2.0, 2015).
--	--

Fuente: elaboración propia (Maldonado, 2020).

Como puede apreciarse en la Tabla 6, en el subproceso de Experiencia Profesional, los Auditores Educativos cumplieron con lo estipulado por la ley, siguiendo las normas y procedimientos establecidos por el Ministerio de Educación.

Tabla 7: Matriz de Análisis: Entrevista Auditores- Subtema Planificación

1. ¿Cómo se selecciona la Institución Educativa para efectuar la Auditoría Educativa?		
Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas
Auditor 1	La selección se realiza a nivel de la coordinación zonal, ellos tienen un banco de establecimientos educativos y de allí analizan las políticas de Auditoría. Los de la coordinación zonal pasan el listado a los dos líderes de Auditoría Educativa, ellos organizan para seis meses y nos designan el equipo y nos indican el lugar en donde tenemos que hacer la auditoría.	Ambos Auditores: -El equipo de la coordinación zonal selecciona las instituciones educativas y entrega a los líderes de auditoría un listado para seis meses, aunque realizan modificaciones cada mes, además, arman el equipo de auditores y designan quien va a cada institución educativa. Rasgos Cognitivos: -Conocimiento de normas y procedimientos administrativos. Rasgos Actitudinales: -Respeto de la Jerarquía.
Auditor 2	La coordinación zonal tiene una base de todas las Instituciones Educativas, ellos envían a los líderes de auditoría el listado con las unidades educativas, ellos van afinando el listado cada mes, armando los equipos de trabajo de los auditores y designando quien va a cada auditoría, lo que sí no se contempla en la selección de instituciones las que hay 1 o 2 profesores que son las instituciones pluridocentes, porque por lo general vamos un equipo de dos auditores.	
2. ¿Cuáles son los criterios para seleccionar la IE?		
Auditor	Respuesta	Síntesis
Auditor 1	Los criterios de selección que aplica la coordinación zonal son primeramente por el tamaño de las instituciones educativas, por ejemplo; ellos dan prioridad a las más grandes, es decir la institución que tenga de 2500 a 3000 alumnos luego las de menos alumnos hasta llegar a instituciones educativas con 100 alumnos, esto se realiza tanto en la zona urbana como rural.	Ambos auditores: -La coordinación zonal emite criterios de selección desde la institución con mayor número de estudiantes hasta la más pequeña que cuente con un mínimo de 100 estudiantes.



Auditor 2	No he estado en la zona para verificar cual es el criterio que ellos utilizan para seleccionar una institución, pero sé que ellos planifican por instituciones educativas que cuenten con más de 100 estudiantes. En algunos casos por ejemplo hay instituciones que piden ser auditadas o los directores distritales dicen quiero que vayan a hacer una auditoría en esta institución, entonces allí los líderes deben hacer una re-planificación cada mes de las instituciones educativas a auditar, allí eliminamos una institución para poner la que nos pide el director distrital, y a su vez eliminamos otra institución del listado que nos envió la coordinación zonal en su planificación semestral.	<p>-Auditor 2: En ocasiones existen instituciones o directores distritales que piden ser auditados, para ello los líderes educativos reestructuran la planificación mensual para incluir a la institución solicitada.</p> <p>Rasgos Cognitivos: -Conocimiento de normas y procedimientos administrativos.</p> <p>Rasgos Actitudinales: -Respeto de Jerarquías.</p>
3. ¿Cómo realiza la consolidación de los requerimientos enviados por los distritos?		
Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas
Auditor 1	Los líderes de auditoría consolidan los requerimientos enviados por la coordinación zonal. La coordinación zonal más o menos consolida en un 65% con el trabajo de auditorías regulares y en un 35% con auditorías de seguimiento, con una programación para 6 meses, esta consolidación puede cambiar el líder según las necesidades que se presenten.	<p>Ambos Auditores:</p> <p>-El equipo de la coordinación zonal, consolida las auditorías regulares en un 65% y en un 35% las auditorías de seguimiento, estos requerimientos envían a los líderes educativos.</p>
Auditor 2	El equipo de la coordinación zonal consolida primero a las instituciones más grandes, y que pase de 100 alumnos, luego las que tiene menos alumnos. Los de la coordinación zonal también consolidan según el estado que tenga cada institución, por ejemplo, se va analizando si ya en esa institución se hizo una ARG (Auditoría regular general) o x institución necesita hacerse una auditoría de seguimiento, entonces consolidan los requerimientos según el banco de datos que tienen con las instituciones educativas.	<p>- Se consolidan según el tamaño de la institución y la verificación en el banco de datos de las instituciones que ya fueron auditadas o instituciones que necesitan una auditoría de seguimiento.</p> <p>Rasgos Cognitivos: -Conocimiento de normas y procedimientos administrativos.</p> <p>Rasgos Actitudinales: -Respeto de Jerarquías.</p>
4. ¿Quién es el encargado de darle los requerimientos para realizar una auditoria en una Institución Educativa?		
Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas
Auditor 1	Los encargados de dar los requerimientos son el equipo zonal y los líderes de auditoría, el equipo zonal maneja un banco de datos con información de todas las unidades educativas de la zona 6, ellos realizan los requerimientos en base a los protocolos normados que dan preferencia a las instituciones educativas con mayor número de estudiantes, sean urbana o	<p>Ambos Auditores:</p> <p>-El equipo de trabajo de la coordinación zonal envía los requerimientos en borrador a los líderes de auditoría y ellos a su vez organizan el trabajo de los demás auditores para cada mes.</p>



	rural o particular, fiscal o fiscomisional, pero luego los líderes de auditoría pulen este listado para luego darnos el trabajo al equipo de auditores.	<p>-Rasgos Cognitivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento de normas y procedimientos administrativos. -Capacidad de trabajo colaborativo en grupos. <p>Rasgos Actitudinales:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Respeto de Jerarquías. -Colaboratividad.
Auditor 2	Las personas que están en la zona dan los requerimientos para realizar la auditoría en las Instituciones Educativas. Ellos envían un borrador a los líderes y ellos van organizando el trabajo cada mes.	
5. ¿Cómo se aprueba los requerimientos de Auditorías Educativas?		
Auditor	Respuesta	Síntesis
Auditor 1	El equipo zonal hace una planificación semestral, una vez planificado, el equipo da a conocer al jefe zonal para que por su intermedio envíen a la dirección de DINAGED (Dirección Nacional de Auditoría a la Gestión Educativa), a su vez dicha dirección recibe sugerencias en caso de ser necesario.	<p>Ambos Auditores:</p> <ul style="list-style-type: none"> -El equipo zonal envía un borrador al jefe zonal y a los líderes de auditoría, el líder revisa el listado, lo depura, para luego enviar a Quito a la Dirección Nacional de Auditoría (DNAGED), para su debida aprobación oficial y el envío de las cartas de presentación para cada institución educativa que será auditada. Dicho envío se realiza por medio del Quipux. Este proceso se repite por un período de seis meses. <p>Rasgos Cognitivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento de normas y procedimientos administrativos. <p>Rasgos Actitudinales:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Respeto de Jerarquías
Auditor 2	De lo planificado las personas que trabajan en la zona mandan un borrador a Quito a la Dirección General de Auditoría entonces ellos dan el visto bueno, el envío mandan por medio del Quipux y esas son las Auditorías oficiales las que se tienen que realizar, el borrador mandan a los compañeros líderes a veces tienen algún criterio por ejemplo que recién se ha hecho una ARG y todavía no son 5 años, entonces se pide que se revise para no realizar esa Auditoría, luego cuando ya no hay reclamos entonces ya viene aprobado, en base a eso se hace las cartas de presentación que vienen desde Quito con la firma del Director Nacional de Auditoría. Este proceso se repite cada seis meses.	
6. Del listado de Instituciones Educativas a auditar cuales son los criterios de selección.		
Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas
Auditor 1	Los criterios de selección son según el tamaño de la institución, se considera los protocolos de Auditoría que es desde las instituciones más grandes hasta las más pequeñas, y así se selecciona en ese orden. A veces se toma en cuenta los criterios de los jefes distritales que piden seleccionar una institución, pero eso ocurre rara vez.	<p>Ambos Auditores:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Selecciona desde la institución más grandes hasta las más pequeñas en ese orden. -Auditor 2: Hay muchas instituciones educativas con igual o menor cantidad de 100 estudiantes que no son auditadas. <p>Rasgos Cognitivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento de normas y procedimientos administrativos.
Auditor 2	Más o menos el criterio de selección es desde las instituciones más grandes hasta las más pequeñas. Por ejemplo, las instituciones que tienen de 400-500 alumnos, luego va bajando a las de 300-200, luego a las de 100 alumnos, obviamente hay más cantidad de instituciones educativas que tienen igual o menor cantidad	



	de 100 estudiantes, pero a esas instituciones no se audita.	Rasgos Actitudinales: -Respeto de Jerarquías.
7. ¿Cómo se elabora la planificación zonal de Auditorías Educativas?		
Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas
Auditor 1	La planificación la realizan el equipo zonal por una duración de 6 meses, el cual la realizan con cronogramas de trabajo con los nombres de las Instituciones Educativas a Auditar, ellos a su vez envían la planificación al líder de auditoría con copia al DASDRE (Dirección Zonal de Apoyo, Seguimiento y Regulación) y con copia al Director Distrital, la planificación se envía por correos institucionales a todos los Auditores, la mayoría de las veces el líder del equipo antes de pasar la planificación zonal pone en consideración a los Auditores la planificación porque a veces hay instituciones muy lejanas y sucede que algún Auditor tiene problemas de salud, cuando sucede esto entre nosotros mismo nos ayudamos y cambiamos de instituciones educativas.	-Auditor 1: El equipo zonal realiza un cronograma de trabajo con las planificaciones para un período de 6 meses, luego envían un borrador al líder de auditoría con copia al DASDRE (Dirección Zonal de Apoyo, Seguimiento y Regulación) y con copia al Director Distrital. -El líder de auditoría puede modificar lo planificado, en base a criterios tales como: económicos, instituciones fusionadas con otras, o por instituciones ya auditadas. Rasgos Cognitivos: -Conocimiento de normas y procedimientos administrativos.
Auditor 2	Bueno yo no he estado en la zona, ni tampoco he realizado la planificación zonal, lo que si se es que esta planificación los de la zona envían los borradores a los líderes y ellos depuran a veces por criterios económicos, que no hay dinero para viáticos o porque no existe esa institución porque ya se fusionó con otra o porque ya se realizó la auditoría en esa institución y no puede repetirse el proceso de auditoría si no está dentro de los tiempos que el gobierno impone.	Rasgos Actitudinales: -Respeto de Jerarquías
8. ¿Cómo se selecciona el equipo y el líder de auditoría y por cuánto tiempo?		
Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas
Auditor 1	El líder de Auditoría selecciona la coordinación zonal, antes los líderes permanecían cuatro años, es decir solo un período, pero en la actualidad existe la alternabilidad y se cambian cada seis meses. El equipo selecciona el líder y trabajan en parejas.	Ambos Auditores: -El equipo zonal selecciona a los líderes de auditoría por un período de 6 meses, al término de este tiempo, los auditores se van alternando. -Auditor 1: El equipo de trabajo selecciona el líder y trabajan en parejas. -Auditor 2: En el equipo de trabajo también hay un líder y van alternando el liderazgo en el trabajo de campo.
Auditor 2	Por lo general, el líder se cambia cada seis meses y selecciona la coordinación zonal, para el líder del equipo de auditoría, se van alternando, por ejemplo: si esta semana fue la siguiente semana le toca al otro compañero ser líder.	-Rasgos Cognitivos: -Capacidad para trabajar en equipo



		-Conocimiento de normas y procedimientos administrativos. Rasgos Actitudinales: -Respeto de Jerarquías
9. ¿Cómo se realiza la consolidación de planificaciones zonales de auditoría educativa, para la próxima elaboración del plan nacional de auditoría educativa semestral?		
Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas
Auditor 1	Las planificaciones zonales se consolida verificando en la base de datos cuales instituciones ya fueron auditadas y cuáles no, además como ya dije anteriormente consolidan las planificaciones en base a los protocolos establecidos es decir desde la Institución más grande que cuente desde inicial hasta bachillerato hasta la más pequeña, ya sea en el sector urbano, rural, particular, fiscal o fiscomisional o por petición de los directores distritales.	Ambos Auditores: -Las planificaciones se consolidan desde la institución más grande hasta la más pequeña, así como también se verifica que instituciones ya fueron auditadas. -Auditor 2: Se analizan criterios, es decir, si hay dinero para viáticos se consolidan planificaciones para realizar auditorías fuera de la ciudad.
Auditor 2	Cada 6 meses se hace como un borrador también a que instituciones vamos a auditar por ejemplo criterios económicos no hay dinero para viáticos y tenemos que hacer auditorías en el oriente entonces ya no se toma en cuenta las del oriente, entonces tenemos que hacer sólo en la provincia del Azuay a excepción de la Ponce Enríquez que no requiere de viáticos, un criterio también es de las auditorías que van faltando, como tenemos una base de datos, vamos viendo si ya se hizo una auditoría buscamos a las que todavía no se hacen, y si ya se hicieron todas toca hacer las de seguimiento que se llama, estas tienen que ver con las que no alcanzaron el estado situacional sobre el 70% que ya les da un color verde, entonces se hace y el seguimiento es solo a los estándares que quedaron en rojo y en amarillo, y de acuerdo al número porque cada pareja de auditores puede hacer al mes solo cuatro auditorías porque hacemos una por cada semana ese sería el tope digamos por ejemplo cuatro por diez cuarenta esa cantidad tiene que sacar en los seis meses y lo que no alcanza queda para los otros seis meses y así.	Rasgos Cognitivos: -Conocimiento de normas y procedimientos administrativos.
10. Una vez efectuado todo este proceso ¿Quién es el encargado de socializar la planificación zonal de Auditoría Educativa?		
Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas
	El equipo de la coordinación zonal envía al líder de Auditoría las planificaciones y el líder	Ambos Auditores:



Auditor 1	no socializa simplemente nos envía al correo institucional las instituciones que debemos auditar.	-La planificación no se socializa, el líder de auditoría envía al equipo por correo institucional las instituciones que debe auditar.
Auditor 2	Socializar mismo no, lo que sí, los líderes trabajan con el documento que les envía la zona y en base a ese documento, nos asignan el equipo y la institución educativa que se va a auditar.	
11. ¿Cómo es el proceso de subir en el gestor de almacenamiento externo la información sobre lo trabajado en la planificación?		
Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas
Auditor 1	Para nosotros subir los informes finales de auditoría en el gestor de almacenamiento verificamos primeramente la calificación obtenida en el aplicativo, luego subimos a la nube porque a veces es muy pesado el archivo y luego subimos a los correos institucionales en el siguiente orden: primero se envía a la coordinación zonal y este a su vez envía a las direcciones distritales para su posterior análisis.	Ambos Auditores: -Auditor 1: Para subir la información se sigue los siguientes pasos: 1. Se verifica la calificación. 2. Subir en la nube y enviar a los correos institucionales de la coordinación zonal y las direcciones distritales. -Auditor 2: Conoce por amigos colegas que el equipo zonal sube a una plataforma el informe de auditoría. Rasgos Cognitivos: -Conocimiento de normas y procedimientos administrativos. - Capacidad para trabajar en equipo. - Capacidad para seguir instrucciones. - Competencias digitales en manejo de programas informáticos. Rasgos Emocionales: -Capacidad de empatía con quienes trabaja.
Auditor 2	Yo no he estado en la zona no sé cómo lo hacen, en todo caso algunos compañeros ya han ido allá, lo que si se trabaja por ejemplo con los informes de distintas instituciones educativas, un informe se entrega al compañero que está allá en la zona entonces ellos son los encargados de subir a la plataforma de todo el país, de tal manera que las auditorías que fueron realizadas la semana pasada ya todas están en la plataforma, aunque yo no sé quién no más podrá ver esta documentación, pero nosotros si podemos revisar los informes que están allí los informes.	
12. Dentro del proceso de planificación ¿Cuál ha sido su mejor o peor experiencia y por qué?		
Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas
	Mi mejor experiencia ha sido la de haber realizado las planificaciones con esmero y	Ambos Auditores:



Auditor 1	dedicación y haber tratado de cumplirlas cabalmente, con sus excepciones tales como cuando envían una Institución Educativa a Auditar, pero dicha Institución se ha cerrado o se ha fusionado con otra unidad educativa.	-Cumplen con lo planificado con esmero y dedicación.
Auditor 2	Bueno en cuanto a la planificación si se ha cubierto con lo planificado a todas las instituciones de la zona 6, hablando del Azuay y Cañar que tienen más de 100 estudiantes, lo que no se puede cubrir son escuelas que tienen uno o dos docentes (pluridocentes) y estas escuelas son la mayoría pero allí deberían aumentar más auditores, además debería ser diferente el aplicativo que nosotros aplicamos porque allí seleccionamos a que docente vamos a observar la clase pero si es un solo docente ya no podemos hacer la observación.	-Experiencias negativas: No se han podido auditar Instituciones, que se han fusionado con otras. -Auditor 2: Experiencia negativa: No se planifica instituciones pluridocentes, tampoco a instituciones con menos de 100 alumnos y en la zona 6 son muchas instituciones. Rasgos Cognitivos: -Conocimiento de normas y procedimientos administrativos. Rasgos Actitudinales: - Dedicación y esmero.

Fuente: elaboración propia (Maldonado, 2020).

4.2.1. Integración de Rasgos Profesionales registrados en el Subproceso de Planificación

En este segmento de la matriz de entrevista sobre el subproceso de Planificación, los rasgos profesionales que más reiteradamente se detectaron son de tipo cognitivo, relativos al conocimiento de las normas y procedimientos propios del trabajo de auditoría y a las capacidades para trabajar en equipo y seguir instrucciones, además de tener competencias digitales en manejo de algunos programas informáticos. En cuanto al rasgo actitudinal más sobresaliente, encontramos el respeto a la jerarquía y, en menor medida, la colaboratividad. En todo caso, ambos auditores describen un trabajo organizado y colaborativo con el equipo zonal, los líderes educativos y los auditores, que realizan la planificación, coordinación, control y gestión para programar auditorías por un lapso de seis meses, teniendo una actualización mensual. Cabe mencionar que, en este subproceso de Planificación, se definen los procedimientos en los ámbitos administrativo y pedagógico de las instituciones educativas.



Tabla 8: Matriz de Análisis comparativo entre Rasgos Profesionales y Corpus Normativo en el Subproceso de Planificación

Síntesis de Rasgos Profesionales inferidos de respuestas a entrevista	Leyes, Normativas y/o Manuales de Auditoría Educativa (MinEduc)
<p>Rasgos Cognitivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento de normas y procedimientos administrativos. -Capacidad de trabajo colaborativo en grupos -Capacidad para trabajar en equipo -Capacidad para seguir instrucciones. -Competencias digitales en manejo de programas informáticos. <p>Rasgos Actitudinales:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Respeto de Jerarquía. -Colaboratividad. -Dedicación y esmero. <p>Rasgos de Personalidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Liderazgo. <p>Rasgos Emocionales:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de empatía con quienes trabaja. <p>Rasgos Actitudinales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dedicación y esmero. 	<p>El Auditor Educativo debe proveer de información válida y confiable a las autoridades y a los actores sociales de las instituciones educativas, tras realizar una evaluación externa sobre el cumplimiento de los Estándares de Calidad Educativa. El Informe de Auditoría Educativa que elabora el equipo de Auditores, debe responder a los requerimientos técnicos de una investigación sobre los niveles de logro alcanzados por las instituciones, en relación al Desempeño Profesional Directivo y al Desempeño Profesional Docente, de manera a plantear planes de mejora que ayuden a mejorar el estado situacional de las instituciones educativas auditadas (Acuerdo Ministerial 450-13, 2013).</p> <p>La LOEI (2011), establece que se debe verificar los procedimientos de Auditoría Educativa y regulación, en “el cumplimiento de políticas y estándares educativos, la normativa vigente y la legalidad de las acciones que se ejecutan al interior de las instituciones” educativas, a través de visitas periódicas de un equipo de Auditores Educativos para evaluar y registrar el cumplimiento de los Estándares de Calidad Educativa, en formatos predeterminados de Auditoría Educativa para cada uno de los establecimientos.</p> <p>La planificación se define a través de procesos y procedimientos en los ámbitos administrativos y pedagógicos de las Instituciones Educativas, que abarca desde la recepción de requerimientos de Auditorías Educativas a nivel nacional, hasta el inicio del subproceso de Ejecución de la Auditoría Educativa. El 65% de Auditorías son de Auditorías Regulares, y el 35% de Auditorías de seguimiento. Entre las instituciones educativas a auditar se prioriza a las que cuenten con el mayor número de estudiantes y tenga niveles completos de educación (Educación Inicial, Educación Básica y Bachillerato). El equipo de trabajo estará compuesto con un mínimo de dos y un máximo de cuatro Auditores para realizar las visitas a las instituciones educativas, considerando las particularidades de cada tipo de Auditoría</p>



	<p>Educativa (Manual de Auditoría 2.0, 2015).</p> <p>En el Acuerdo Ministerial 020-12, Art. 12, numeral 3, literal n, establece que el equipo zonal, “coordina con los auditores educativos la planificación de las auditorías a la gestión educativa, analiza los informes ejecutivos de resultados de territorio y socializa los resultados obtenidos de las Auditorías Educativas con el Nivel Distrital.”</p>
--	---

Fuente: elaboración propia (Maldonado, 2020).

En este subproceso de Planificación, los Auditores Educativos reflejaron un trabajo en equipo realizado con el equipo zonal, los jefes distritales y los líderes de Auditoría, lo cual cumple con lo estipulado en los manuales, normativas y leyes establecidos por el Ministerio de Educación.

Tabla 9: Matriz de Análisis: Entrevista Auditores- Subtema Ejecución

1. ¿Para ejecutar la planeación de la Auditoría Educativa, la carta de contacto, la convocatoria a la reunión, las actas de reuniones y las cartas de presentación, cuentan con un formato establecido?		
Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas
Auditor 1	Para realizar la ejecución de todos estos documentos sí se cuenta con un formato establecido por el Ministerio de Educación; por ejemplo, cuando existe un formato nuevo el equipo de la zona nos socializa y luego se legaliza para trabajar todos con el mismo formato.	<p>Ambos Auditores:</p> <p>-Sí cuentan con formatos establecidos y al incremento de formatos nuevos son socializados y legalizados.</p> <p>Rasgos Cognitivos:</p> <p>-Conocimiento de procedimientos administrativos.</p> <p>-Capacidad de mejora continua de procesos.</p> <p>Rasgos valorativos</p> <p>- Colaboratividad.</p> <p>-Responsabilidad para mejorar procesos-</p>
Auditor 1	Sí, es más todos debemos usar el formato, obviamente poco a poco por la experiencia se iba haciendo cada vez mejor, nos contaban los que empezaron en Quito y en Guayaquil, ellos comenzaron unos 6 meses antes, pero ellos no tenían ningún formato nada. Pero ellos iban creando poco a poco estos documentos y al Azuay ya llegó unos 6 meses después. Ya de alguna manera ya había algunos formatos.	
2. Cuándo se recibe las notificaciones de ejecución de la planificación y las cartas de presentación para cada institución educativa ¿Cuál es el tiempo que demora este proceso?		
Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas



<p>Auditor 1</p>	<p>El líder nos entrega las planificaciones mensuales con las auditorías que debemos realizar y él ya nos entrega con las cartas de presentación porque eso viene firmado desde Quito. De allí nosotros enviamos a las instituciones educativas más o menos les enviamos en un tiempo de 5 a 10 días laborables. Hay unas instituciones educativas que cumplen otras que no, en cambio, hay instituciones en las que los directores no nos envían la información o se demoran más del tiempo que se les solicitó.</p>	<p>Ambos Auditores:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Los líderes de auditoría entregan las planificaciones y las cartas de presentación mensuales a los Auditores para que realicen su trabajo de campo. -Auditor 1: El tiempo que se demora por cada institución educativa es de 5 a 10 días laborables desde que se empieza el proceso y depende del tiempo que se demoren los directivos en enviar la información que se solicita por adelantado. <p>Rasgos Cognitivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Capacidad para trabajar en equipo. -Capacidad evaluativa, siguiendo normas y procedimientos. <p>-Rasgos Emocionales:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de empatía con quienes trabaja. <p>Rasgos Actitudinales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Capacidad organizativa. - Flexibilidad adaptativa.
<p>Auditor 2</p>	<p>Las planificaciones nos entregan mensual y nos envían la información por Quipux. Por ejemplo, ahorita cada Auditor ya sabe qué auditorías tiene que hacer para el mes de marzo. Ya de abril no sabemos todavía, ya llegan las cartas de presentación y todo eso: de abril por ejemplo tenemos solo el borrador. Pero hay bastantes cosas que pasan, a veces no se cumple lo que se previene en los 6 meses porque, a veces, hay instituciones, por ejemplo, que se han unido con otras, que se han cerrado, etc. Siempre, de esa planificación semestral se va afinando, sobre todo por esto de la fusión. Por ejemplo, toca auditar a una institución y ésta ya no existe porque se fusionó con otra. Ellos van indagando a ver si existe la institución y se va cambiando por otra, por lo general la zonal hace ese cambio.</p>	
<p>3. ¿Qué información se recopila de las instituciones educativas disponibles en la plataforma virtual del Ministerio de Educación?</p>		
<p>Auditor</p>	<p>Respuesta</p>	<p>Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas</p>
<p>Auditor 1</p>	<p>La información que se recopila es: número de docentes, número de estudiantes, PEI, PCAS, etc. Estos documentos se deben subir a la plataforma, pero a veces la plataforma es muy pesada por la mucha cantidad de información. Por lo que, a veces, el directivo nos dice sabe que mejor voy a presentarle cuando venga a la institución.</p>	<p>Ambos Auditores:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Existe un formato con los estándares que se deben socializar. -Antes de llegar a la institución los directivos envían por correo electrónico a los auditores información como, por ejemplo: el PEI, el código de convivencia, horario de trabajo para que el auditor realice el cronograma de actividades, etc., en algunas ocasiones la información es muy pesada y no se puede enviar por medios electrónicos. -Dentro de la institución se recopila información como, por ejemplo: número
<p>Auditor 2</p>	<p>Hay un formato que viene qué documentos tiene que enviar el rector. Sobre todo, en las Auditorías generales, le pedimos que nos envíe ciertos documentos para analizar. De tal manera que, cuando llegamos a la institución, nosotros ya tenemos una idea de cómo está la institución. Estos documentos son, por ejemplo: el PEI, el código de convivencia, pedimos</p>	



	<p>los horarios para hacer el cronograma de actividades para el trabajo de campo de nosotros, pedimos el PCI, los PCAs, el plan de riesgos y si hay el POA del DECE. Entonces, estos documentos nosotros solicitamos de tal manera que nosotros ya llegamos a la Institución ya tenemos una idea de que pasa, que tienen, como lo tienen, etc.</p>	<p>ro de docentes, número de alumnos, PCI, los PCAs, el plan de riesgos, POA del DECE etc.</p> <p>Rasgos Cognitivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de análisis y ordenamiento jerárquico y sistemático de la información. -Conocimiento de normas y procedimientos administrativos. <p>Rasgos valorativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Responsabilidad
<p>4. Ha tenido inconvenientes el momento de informar al directivo de la institución educativa la fecha, hora, objetivos, actividades a ejecutar, y lista de documentos requeridos en la investigación de campo.</p>		
Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas
Auditor 1	<p>Nunca se ha tenido ningún inconveniente, nosotros hemos podido informar muy bien las fechas, horas, objetivos o actividades a ejecutar, más bien lo que sí, en la entrega de documentos si hemos tenido inconvenientes en algunas instituciones educativas, por ejemplo: ha existido falta de documentación por más que se les ha pedido incluso hasta antes de llegar a la institución, pero no han entregado, a veces les falta plan de riesgos, plan de mejora, distributivo docente, etc.</p>	<p>Ambos Auditores:</p> <ul style="list-style-type: none"> -No han tenido mayores inconvenientes. -Antes tenían acceso a una plataforma online con toda la información de las Instituciones Educativas. -En la actualidad, cuentan con una base de datos no online, pero que sin embargo pueden encontrar información indispensable de las Instituciones Educativas. -Los directivos entregan mucha o muy documentación para la revisión respectiva.
Auditor 2	<p>En la mayoría de los casos no, antiguamente nosotros podíamos entrar en una plataforma de las instituciones en internet, en donde podíamos ver la información de las instituciones que nos designaban para auditar, allí encontrábamos el nombre del rector, vicerrector, correo, etc. Había veces en que no podíamos comunicarnos con el rector porque no nos contestaba el teléfono entonces revisábamos en esta plataforma y como teníamos la facilidad de encontrar los números de celular de los docentes les llamábamos y les decíamos que le diga al rector que se comunique con nosotros, o si no que comunique al rector que le indique que tal día y a tal hora íbamos a ir a hacer la auditoría en la institución, esto pasaba si el directivo no nos contestaba las llamadas telefónicas. Ahora, últimamente nos quitaron la clave y ya no podemos ingresar en esta plataforma, lo único que nos dieron fue una base de datos del último año y esta base ya no está online. En esta base de datos que nos dieron podemos</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Auditor 2: Si la Institución Educativa no responde el correo electrónico enviado por el Auditor, el Auditor debe llamar a la institución para cerciorarse que ha llegado la información, esta situación puede ocurrir cuando existe un cambio de autoridad. <p>-Rasgos Cognitivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento de normas y procedimientos administrativos. -Capacidad de análisis y ordenamiento jerárquico y sistemático de la información.



	<p>revisar el nombre de la institución, el código AMIE, el correo de la institución el nombre del director o vicerrector y en base a esto nosotros enviamos al correo de la institución toda la información, por ejemplo que fecha vamos a ir, a qué hora, etc., a veces sucede que no llega esta información porque han habido cambios de autoridades y nosotros ni hemos sabido, cuando no nos responden nosotros tenemos el inconveniente de estar llamando para preguntar si les ha llegado o no el correo o les preguntamos a que correo se puede enviar la información, por eso ahora se nos hace más complicado. En cuanto a la lista de documentos a veces si tengo inconvenientes cuando los rectores envían mucha información y no se alcanza a revisar, o también pasa lo contrario que no entregan documentos porque dicen que no tienen.</p>	<p>Rasgos valorativos - Responsabilidad</p> <p>Rasgos Actitudinales -Colaboratividad</p>
<p>5. ¿Qué tiempo se demora en consolidar la información solicitada a los Directivos de la institución educativa a auditar?</p>		
<p>Auditor</p>	<p>Respuesta</p>	<p>Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas</p>
<p>Auditor 1</p>	<p>Nosotros solicitamos la información 5 a 10 días antes, pero depende del tiempo que se demore el directivo en enviar toda esta información que nosotros solicitamos para poder hacer la consolidación. Por ejemplo: El primer día se llama a la institución para notificar que será Auditada. Luego enviamos la carta de contacto, luego le pedimos información al directivo y le decimos que tiene que enviar por correo. Esto es importante ya que es una obligación revisar antes la documentación para saber en qué condición se encuentra la institución. Una vez que se tiene toda la documentación se hace una pre-investigación por lo que se hace un cronograma de actividades con los miembros del equipo, de allí poco a poco se va consolidando la información.</p>	<p>-Auditor 1: Solicita la información al directivo 5 a 10 días antes de llegar a la institución para luego proceder a la consolidación de la información.</p> <p>-Auditor 2: Los días viernes tardes y lunes revisan la información enviada anteriormente por los directores y proceden a consolidar la información.</p> <p>-El tiempo estipulado depende de la cantidad de información que envíe el directivo, puede ser: mucho, poco o nada de información.</p>
<p>Auditor 2</p>	<p>Nosotros tenemos los días viernes tarde y el lunes normalmente, este día nosotros enviamos el cronograma y revisamos toda la información que nos habían mandado previamente por el correo. Como expliqué anteriormente, a veces los rectores mandan mucha información o mandan información que ni siquiera se les ha pedido. Tenemos que hacer ese día porque no tenemos como hacer otro día, hay algunas Instituciones que no tienen nada y no envían ningún documento entonces no hay nada para revisar, o mandan información que no está</p>	<p>Rasgos Cognitivos: -Flexibilidad y adaptabilidad a campos profesionales diversos. - Capacidad de organizar secuencia de tareas. -Conocimiento de normas y procedimientos.</p> <p>Rasgos valorativos -Responsabilidad -Organización. -Eficiencia.</p>



	vigente y ya no se revisa. Los lunes ya consolidamos una parte de la información, luego hacemos, por lo general, el trabajo de campo: martes, miércoles y jueves, en estos días ya vamos consolidando el trabajo diario, y el viernes consolidamos lo del lunes y lo que se trabajó, y de allí ya elaboramos el informe final.	- Rasgos Actitudinales: - Colaboratividad
--	--	---

6. ¿Cuál ha sido su experiencia cuando ha realizado la verificación de documentos de la institución educativa?

Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas
Auditor 1	Como experiencia, he constatado que la mayoría de las ocasiones hay instituciones que tienen documentos incompletos por eso quedan con color amarillo. Porque se presume que son documentos forjados o son realizados de la noche a la mañana, esto digo porque no nos muestran las evidencias de la documentación. Por ejemplo, me dicen que han elaborado el PCI, y en el documento dice que se han reunido toda la comunidad educativa para elaborar el documento pero no existen actas de reuniones, no existen fotografías, entonces se presume que copiaron de otra institución o que compraron el documento en la tienda del frente.	Ambos Auditores: La experiencia ha sido: -Documentación incompleta. -Documentación forjada realizada de un momento a otro Documentación que ya no está vigente. -Exceso de documentación que no se alcanza a revisar. -Poca documentación. -Nada de documentación solicitada. Rasgos Cognitivos: -Capacidad para emitir juicios argumentados. -Capacidad evaluativa, siguiendo normas y procedimientos. -Conocimiento de normas y procedimientos. - Capacidad de inferencia lógica.
Auditor 2	Hay múltiples experiencias, por ejemplo, a veces mandan tanta información que no se alcanza a revisar porque mandan documentos que se solicitó y documentos que no también y bastantes documentos. Hay otras instituciones en cambio, que mandan poquísima documentación y otras que no mandan casi nada de documentación. Otras instituciones en cambio, que no mandan nada y no se puede revisar nada porque los documentos que se solicita no tienen. O, a veces, mandan información que no está vigente y esa información ya no cuenta, y ya no se evalúa esa documentación, porque son documentos que necesitan tiempo para elaborarse.	Rasgos valorativos -Responsabilidad

7. ¿Cómo es el proceso para evaluar el PCI de la Institución?

Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas
Auditor 1	Para evaluar el PCI se tiene una estructura de los componentes, por lo que la Institución a Auditar tiene que cumplir dentro del apartado, se verifica componente por componente y se va haciendo una retroalimentación de lo que se cumple y de lo que no se cumple. En algunos colegios, el rector dice, pero mire	Ambos Auditores: -Revisan y verifican cada componente que tiene el PCI. -Evidenciar la información proporcionada por los directivos.



	aquí tengo esta documentación del PCI. Pero, como le dije anteriormente, nosotros le preguntamos: “¿Dónde está la evidencia?, donde están las actas, fotografías, como respaldo de la documentación?”.	-Auditor 2: Verifica que los componentes estén aplicados en la institución, por ejemplo: un componente debe tener cronogramas, actividades y calificaciones. Si el componente no es adaptado a la institución el componente no es calificado.
Auditor 2	Allí vamos revisando los componentes: depende lo que tenga y lo que no tenga, y viendo un lineamiento que sirva a la institución. Por ejemplo: “el refuerzo académico”, si está indicado que se va hacer el refuerzo: qué días van hacer, cómo lo van a realizar, cómo van a calificar. En fin, si está de alguna manera, detallado consideramos que, sí tiene. Otro ejemplo: son proyectos, adaptaciones curriculares, por ejemplo: son componentes que están dentro del PCI. Entonces, allí revisamos si de alguna manera están aplicando en la institución. A veces, ponen indicaciones generales, pero no está adaptado a la institución, se nota que es copiado de otra Institución. Hay muchas ocasiones, ponen que se van hacer las adaptaciones y no tienen DECE, no tienen ningún listado. Entonces, ¿a quién van hacer la adaptación? Pero ellos tienen escrito algo y no están haciendo nada dentro de la institución. En el refuerzo, lo mismo no hacen nada. Sin embargo, está escrito algo, entonces estos componentes ya no tomamos en cuenta para la calificación.	<p>Rasgos Cognitivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Capacidad para comprender e interpretar manuales, normativas y leyes. -Conocimiento de normas y procedimientos administrativos. -Capacidad de análisis y ordenamiento jerárquico y sistemático de la información. <p>Rasgos valorativos</p> <ul style="list-style-type: none"> -Responsabilidad
8. ¿Cuánto tiempo se demoran en elaborar el cronograma de actividades a realizar dentro de la institución educativa?		
Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas
Auditor 1	Los días lunes de cada semana realizamos el cronograma de actividades con el equipo, por lo general nos demoramos unas 3 horas en la mañana, a veces, tenemos que revisar la documentación que nos enviaron al correo en la mañana. Entonces, el cronograma hacemos en la tarde. Pero, en sí, el tiempo es relativo: a veces nos demoramos 2 o a veces 3 horas, porque depende de la institución. Por ejemplo, hay instituciones grandes: entonces allí toca demorarse más haciendo el cronograma. hay instituciones pequeñas: entonces, el cronograma realizamos en una hora. hay instituciones más pequeñas: entonces allí nos demoramos dos horas, etc. De allí el trabajo de campo realizamos los días martes, miércoles y jueves es el trabajo de campo dentro de la Institución, y los días viernes es la entrega de	<p>Ambos Auditores:</p> <ul style="list-style-type: none"> -El tiempo estipulado es de dos a tres horas, depende el tamaño de la institución. -Auditor 1: Ejemplifica el cronograma de trabajo que realiza en el lapso de dos a tres horas: fase de inducción 30 minutos, visitas áulicas 1 o 2 horas, legalización de documentos 2 horas, etc. -Reestructuración del cronograma en instituciones de 3 jornadas: mañana, tarde y noche. <p>Rasgos Cognitivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Capacidad evaluativa, siguiendo normas y procedimientos. -Capacidad para trabajar en equipo.



	<p>los informes y el acta final, aunque las actividades a realizar dentro de la institución educativa dependen de los horarios de la jornada laboral y del tipo de Auditoría que se realizará que puede ser una auditoría regular o una de seguimiento. El tiempo es relativo, es decir ningún cronograma de actividades es igual a otro, por ejemplo: en una Auditoría regular la fase de inducción se realiza 30 minutos, visitas áulicas 1 o 2 horas depende del número de estudiantes de cada institución, legalización de documentos 2 horas, etc., etc. Por ejemplo, el cronograma cambia cuando toca realizar una Auditoría en instituciones educativas que tienen 3 jornadas 1 en la mañana, otra en la tarde y otra en la noche, por lo que el cronograma se tiene que establecer con diferentes horarios y diferentes tiempos.</p>	<p>-Conocimiento de normas procedimientos.</p> <p>Rasgos valorativos</p> <ul style="list-style-type: none"> -Responsabilidad. -Colaboratividad. -Eficiencia. -Eficacia. -Puntualidad. <p>Rasgos Actitudinales:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Organización. -Adaptabilidad. -Uso eficiente del tiempo. - Coordinación da actividades.
Auditor 2	<p>El cronograma que nosotros tenemos, es el viernes que damos el informe y ya por la tarde de ese día se empieza con la elaboración del cronograma de la siguiente Auditoría que nos toca realizar para la siguiente semana, también trabajamos en el cronograma de actividades los días lunes, por lo general nos demoramos haciendo el cronograma unas dos horas, para esto requerimos de horarios para saber de qué hora a qué hora tienen clases para que coincidan las visitas áulicas con los cambios de hora de la institución.</p>	
<p>9. ¿Ha tenido inconvenientes el momento de realizar la reunión de trabajo con el equipo de auditores para la distribución de tareas y responsabilidades a auditar?</p>		
Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas
Auditor 1	<p>Por el momento, no he sido líder de Auditoría. Pero, a nivel de equipo, ha pasado que cuando un compañero del equipo está enfermo y no puede realizar la pre-investigación, se distribuyen las actividades para el líder y para la otra parte del equipo. Allí se tiene que verificar para hacer una retroalimentación. En casos de fuerza mayor, se ha tenido que suspender la Auditoría y se le comunica al Directivo la situación para que esté pendiente de la Auditoría en otra ocasión. Pero eso no es algo favorable para los Auditores, porque ya no se cuenta con una calificación del 100%. Ya que el Ministerio de Educación envía una encuesta evaluativa a los Directivos para que califiquen si se realizó la Auditoría con preguntas tales como: si el Auditor fue amable, si cumplió con los horarios</p>	<p>Ambos Auditores:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Antiguamente si tenían inconvenientes, ya que las tareas las designaba el líder, pero en la actualidad ya no han tenido inconvenientes, porque el trabajo de campo lo hacen en parejas por lo que el líder del equipo y el Auditor ya tienen pre-establecido sus tareas a realizar en cada institución. -Auditor 1: Si una parte del equipo no puede cumplir con el trabajo se distribuyen las actividades para el líder y la demás parte del equipo, o en ocasiones se suspende la auditoría, aunque es perjudicial para el Auditor ya que el directivo realiza una encuesta de



	establecidos o si se ha tenido una comunicación al 100%.	satisfacción a ver si la auditoría se cumplió o no.
Auditor 2	Casi no. Al inicio había un problema porque el que era líder, por ejemplo, y se tenía que ir en un grupo de 3 Auditores. Entonces, quedaba a criterio del Auditor líder qué trabajo le encargaba realizar: - “tú, has estos estándares; tú estos!”- Y había problemas en el sentido de: - “¿por qué él hace tantos estándares y el otro tiene poco?”- Pero esto cambió porque, desde ya hace 3 años, está indicado qué es lo que va hacer el Auditor líder del equipo y el otro Auditor. Porque ya está normado y establecido ya no hay ese inconveniente.	<p>-Rasgos Cognitivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Capacidad para trabajar en equipo. -Conocimiento de normas y procedimientos. <p>Rasgos valorativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Responsabilidad <p>Rasgos de Personalidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Liderazgo <p>Rasgos Emocionales:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de empatía con quienes trabaja.

10. ¿Cuándo se realiza el análisis de la información de la institución educativa ya se realiza una calificación previa? o la calificación se asigna ya directamente en la investigación de campo.

Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas
Auditor 1	Cuando se realiza una Auditoría regular (ARG), como se pide, anteriormente toda la información. El líder del equipo realiza un análisis del rendimiento académico, resaltando los puntos más débiles de la Institución. Así como también, analiza: el distributivo docente, equidad de género, las jornadas laborales. De esa manera, selecciona el o los cursos para realizar las visitas áulicas. Aunque el líder no conoce al Docente, con toda esta información el líder del equipo realiza una calificación previa, aunque en la investigación de campo asigna la calificación definitiva.	<p>Ambos Auditores:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Se realiza una calificación previa con la información que envían los directivos por medios electrónicos, y se va colocando en el “aplicativo” (archivo en Excel). -Auditor 2: Cada Auditor va calificando y subiendo la información de acuerdo al hallazgo, sí el líder está en el trabajo de campo, el consolida la información. <p>Rasgos Cognitivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Capacidad evaluativa, siguiendo normas y procedimientos. -Capacidad de síntesis. -Capacidad para emitir juicios argumentados. <p>Rasgos valorativos</p> <ul style="list-style-type: none"> -Responsabilidad. <p>Rasgos de Personalidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Liderazgo
Auditor 2	Cada Auditor ya va calificando cuando va subiendo la información de acuerdo al hallazgo tiene que ponerle en color verde, rojo y amarillo y el otro compañero tiene que unir su trabajo con el del compañero, a veces hay Instituciones en las que van entre tres Auditores y el líder va consolidando el informe de cada uno.	<p>Rasgos valorativos</p> <ul style="list-style-type: none"> -Responsabilidad. <p>Rasgos de Personalidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Liderazgo

11. ¿Cómo son las reacciones que tiene cuando llega a una Institución Educativa?

Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas
Auditor 1	Las reacciones son visibles. En algunas Instituciones saben los Directivos que el Auditor será un apoyo por lo que nos reciben	<p>Ambos Auditores:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Existen diferentes reacciones en cada



	con honores delegándonos estar al frente de la Institución Educativa. En otras ocasiones no nos reciben bien porque piensan que haremos un mal a la Institución.	institución desde excelentes (con honores), hasta malas (directivos a la defensiva).
Auditor 2	Siempre es algo nuevo, cada Institución es diferente, el personal es diferente, los rectores y las rectoras, las reacciones son diferentes como lo acepta cada Institución, pero se debe ir acoplando a cada Institución como se encuentra la Institución, siempre están a la espera de ver qué pasa, algunos Directores están a la defensiva otros están listos para recibir a los Auditores.	<p>-Rasgos Cognitivos:</p> <p>-Capacidad para comprender diferentes tipos de reacciones.</p> <p>Rasgos Emocionales:</p> <p>-Capacidad de empatía con quienes trabaja.</p> <p>-Inteligencia emocional: capacidad para manejar adecuadamente conflictos emocionales en su entorno profesional.</p>

12. ¿Cómo obtienen la muestra estadística para realizar la observación áulica ya que no pueden ser observadas toda la población por falta de tiempo?

Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas
Auditor 1	La muestra estadística se realiza en base a un análisis técnico y en base a la evaluación institucional del rendimiento académico, es decir se analiza los resultados del aprendizaje de los estudiantes.	-Auditor 1: La muestra estadística se realiza en base a un análisis técnico y a la evaluación institucional del rendimiento académico de la institución educativa.
Auditor 2	En el mismo aplicativo que proporciona el Ministerio de Educación está dado por el número de estudiantes. Por ejemplo, de 500 estudiantes tenemos 4 visitas áulicas si es menos tienen que hacer 2 visitas áulicas. Eso va cambiando: si tenemos 1000 son 8 visitas áulicas. El líder del equipo determina y se hace énfasis en las materias básicas que son Matemáticas, Lengua y Literatura, Ciencias Sociales y Ciencias Naturales. Y también, son más observaciones dependiendo del número de estudiantes se puede hacer a otras asignaturas que esté, justamente, con la hora. Porque, en el cronograma que se prepara los días viernes o lunes debe coincidir de tal día a tal hora. Pero debemos verificar que las materias básicas estén a esa hora, porque si no hay las materias básicas y no coincide con las materias. Los acompañantes no saben porque el líder prepara el cronograma y les informa qué van a observar tal día, tal hora y tal materia. El líder del equipo hace el cronograma de trabajo de las visitas áulicas a criterio de él.	<p>-Auditor 2: La muestra estadística se realiza a las 4 materias básicas tales como: Matemáticas, Lengua y Literatura, Ciencias Sociales y Ciencias Naturales, verificando que dichas materias estén dentro del cronograma de trabajo realizado por los auditores, caso contrario se escoge otra materia. Si la institución tiene 500 estudiantes se realizan 4 visitas áulicas, si la institución tiene 1000 estudiantes se realizan 8 visitas áulicas, etc.</p> <p>Rasgos Cognitivos:</p> <p>-Capacidad evaluativa, siguiendo normas y procedimientos.</p> <p>-Capacidad de análisis y ordenamiento jerárquico y sistemático de la información.</p> <p>-Conocimiento de normas y procedimientos.</p> <p>-Rasgos valorativos</p> <p>-Responsabilidad.</p> <p>-Respeto de jerarquías.</p>

13. Ha tenido inconvenientes con los grupos a entrevistar

Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas
	Inconvenientes mayores no se ha tenido,	



Auditor 1	porque con los resultados no se va a sancionar a la Institución, ya que las preguntas que se dan en las entrevistas ya vienen establecidas por el Ministerio de Educación y son las mismas para Instituciones fiscales, particulares y fiscomisionales.	-Auditor 1: No ha tenido inconvenientes, opina que no existe sanción para las instituciones auditadas.
Auditor 2	Normalmente no se tiene inconvenientes. A veces, hay quejas de lo que falta en la Institución. Pero, últimamente, ya se dan cuenta que el Auditor no es el que soluciona los problemas de la Institución. Es decir, si falta profesores ellos no van a dar profesores ellos van a evaluar la Institución. Si no hay conserjes, tampoco vamos a solucionar ese tipo de cuestiones. Falta cerramiento, aulas destruyéndose: no nosotros no solucionamos esto. Nosotros más vamos a la parte de la pedagógica. Eso sí: tenemos bastantes pedidos que mejoremos la Institución. Pero en los últimos tiempos ya no es tanto como era al principio. Lo que nosotros podemos hacer es socializar con el jefe distrital en la Mesa de Calidad: que tal institución educativa necesita tal cosa. Pero no podemos hacer nada más.	<p>- Auditor 2: Falta de conocimiento del rol del Auditor, porque los directivos creen que el Auditor solucionará problemas como: falta de profesores, falta de conserjes, falta de cerramiento, etc., dichos problemas solo puede socializar a los jefes distritales en la mesa de calidad realizada cada mes.</p> <p>Rasgos Cognitivos: -Capacidad para argumentar y explicar su rol administrativo. - Conocimiento de normas y procedimientos.</p> <p>Rasgos valorativos -Responsabilidad</p> <p>-Rasgos Emocionales: -Capacidad de empatía con quienes trabaja</p>
14. ¿Cómo ha sido la comunicación de resultados en la Comunidad Educativa		
Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas
Auditor 1	Mayores dificultades, pienso que no se ha tenido, al momento de dar presentado de resultados. Porque se les va explicando en qué condiciones debe estar y que es lo que le falta. Es decir, si cumple o no cumple con una serie de elementos para hacer, por ejemplo: con un plan de capacitación, pero, que se adapte a la realidad de la institución. En algunas ocasiones no se contentan con la calificación: aún explicándoles detalladamente cómo se le calificó. Otros rectores, en cambio, dicen cuando están leyendo el informe con los resultados: -"sí tenía el documento, pero ustedes no nos quieren calificar!"- Y, como le dije, nosotros le explicamos una y otra vez que, a veces, no se califican documentos que parecen estar hechos de la noche a la mañana sin respaldo alguno.	<p>-Auditor 1: Explica detalladamente al directivo que toda documentación debe tener evidencia para su correcta calificación.</p> <p>-Auditor 2: En ocasiones no han estado contentos aun obteniendo un resultado en verde o en amarillo, sucede con mayor frecuencia en instituciones particulares.</p> <p>Rasgos Cognitivos: -Capacidad de análisis y ordenamiento jerárquico y sistemático de la información. -Capacidad para emitir juicios argumentados.</p>
Auditor 2	En cada institución es diferente pero no se sabe los resultados sino hasta la entrega del informe final. Y no se sabe cómo los directivos van a tomar la calificación de los resultados. Por ejemplo: si son resultados	<p>Rasgos valorativos -Responsabilidad</p>



	altos, pues bien va a quedar bien la Institución. Aunque hay a veces, que si tienen un color verde y no quedan contentos, aunque tengan una calificación verde. Por ejemplo: tienen unos resultados de 70 – 80 y los Directivos informan: -“no queremos esa calificación nosotros queremos un 80-90 o 90-100”-. Por más que tengan un estado situacional en color verde no siempre se quedan contentos: están pidiendo más. Eso pasa más en los colegios particulares y, si es en amarillo y no quedan contentos, la expectativa es mayor en estos casos. Allí los directivos dicen “vamos a mejorar” o, hay casos que dicen: “no estamos de acuerdo”.	Rasgos Emocionales: -Inteligencia emocional: capacidad para manejar adecuadamente conflictos emocionales en su entorno profesional.
15. ¿Cómo ha sido su experiencia cuando ha realizado el recorrido por las instalaciones físicas, ha presenciado algo inusual?		
Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas
Auditor 1	Si he presenciado muchas cosas inusuales tales como: bares sucios, el cilindro de gas dentro del bar, que esto es nocivo para los estudiantes, no se ha encontrado lista de precios en el bar, mensajes soeces en las paredes, baños dañados sin agua, basura en el patio, etc. Todo esto se comunica al directivo y luego se califica en el aplicativo.	-Auditor 1: Experiencias negativas tales como: bares sucios, cilindro de gas dentro del bar, no hay lista de precios en el bar, mensajes soeces en las paredes, baños dañados sin agua, basura en el patio, etc. -Auditor 2: Ha presenciado laboratorios de informática cerrados, por lo que ha sugerido al directivo que se debe usar para todas las materias sin importar cual materia sea.
Auditor 2	Por lo general, las instituciones particulares y las instituciones modernas están bastante bien, al igual las que son instituciones mileniums. Aunque a veces, nos toca ver que tienen laboratorios con computadoras que no están utilizando. Tienen cerrados los laboratorios por lo que no se usa o se usa muy poco, o hay restricciones a los estudiantes. Allí informamos al directivo y les decimos que utilicen. En muchos casos, dicen que antes había el profesor de informática y ahora no hay profesor de informática y está en desuso. Lo que nosotros informamos es que todo docente debe estar en capacidad de usar las TIC's. Hasta para educación física es importante. Cuando sea que dibuje las canchas, ponga el metraje. Pero lo importante, es que utilice los bienes que tiene la institución. Por ejemplo, en lengua y literatura se debería usar bastante.	Rasgos Cognitivos: -Capacidad de análisis comparativo. -Capacidad evaluativa. Rasgos valorativos: -Responsabilidad social. Rasgos Emocionales: -Inteligencia emocional: capacidad para manejar adecuadamente conflictos emocionales en su entorno profesional.
16. ¿Qué es lo que se informa en las reuniones con los directivos, docentes y miembros de la Comunidad Educativa en sus reuniones?		
Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas
	Como le comenté anteriormente, al directivo le informamos por correo electrónico que	Ambos Auditores:



Auditor 1	vamos a ir a la institución de allí. Por ejemplo, hacemos reuniones con los directivos para darles el cronograma de actividades que vamos a desarrollar dentro de la institución. Le informamos que vamos a reunirnos para analizar la documentación como, por ejemplo: calendario académico, PCI, PEI, información sobre los departamentos tales como: inspección, DECE, etc., rutas y protocolos, bares. A los Docentes y al comité central de padres de familia se les informa que la Institución está siendo evaluada, que habrá las visitas áulicas. Y, por último, se les convoca a los conversatorios que tendremos con ellos más adelante.	-A los directivos se les informa sobre el cronograma de trabajo que se realizará en la institución. -Auditor 1: A los docentes y a los padres de familia se les informa que la institución está siendo evaluada y que habrá las visitas áulicas. -Auditor 2: A los Docentes y a los padres de familia, se les convoca a los conversatorios.
Auditor 2	Por lo general nosotros nos reunimos con el directivo para informarle sobre el cronograma de actividades que elaboramos, les indicamos que vamos a realizar las visitas áulicas, también le informamos sobre la documentación que se va a ir necesitando en el transcurso de los días que vamos a estar en la institución, A los docentes y a los padres de familia únicamente se les convoca a los conversatorios que se tendrá.	<p>Rasgos Cognitivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de escucha a diversos actores. -Capacidad de análisis y ordenamiento jerárquico y sistemático de la información. -Conocimiento de normas y procedimientos. <p>Rasgos valorativos</p> <ul style="list-style-type: none"> -Responsabilidad. -Orden. -Formalidad.
17. ¿Cómo son los conversatorios con Padres de familia, estudiantes, docentes, dentro de la comunidad educativa?		
Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas
Auditor 1	Los conversatorios con los Padres de Familia se les pregunta si conocen el código de convivencia y que, si los directivos les han socializado. En los conversatorios con los estudiantes se toma un número pequeño de estudiantes de cada curso y se les pregunta cómo es el comportamiento de los Docentes, cómo es el bar, cuáles son los alimentos que venden, si hay un buen trato por parte de ellos, cómo son los Directivos y cómo son los programas extracurriculares dentro de la Institución. De los Docentes, se pregunta cuáles son las debilidades y cuáles son las fortalezas que tiene la Institución, y cómo es la relación con las autoridades. Se pregunta sobre el código de convivencia, PEI, POA, si se han reunido para hacer los documentos evidenciado con actas, etc.	-Auditor 1: A los Padres de Familia se les pregunta si conocen el código de convivencia. A los estudiantes se les pregunta cómo actúan los Docentes y Directivos, como es el bar, como son los programas extracurriculares, etc. A los Docentes se les pregunta cuáles son las debilidades y fortalezas que tiene la Institución, como es la relación con las autoridades, código de convivencia, PEI, POA y si han participado en la elaboración de documentos. -Auditor 2: Los conversatorios están diseñados para receptor información y saber cómo los docentes, padres de familia, y estudiantes ven a la institución. Al final de los conversatorios se trianguliza la información con el objetivo de verificar la veracidad de la misma.
Auditor 2	Los conversatorios, nosotros recibimos información para saber desde el punto de vista de ellos, cómo le ven a la Institución. Si es con los padres de familia: cómo le ven a la	



	<p>institución, Si es a los estudiantes, lo mismo: cómo le aprecian, cómo le catalogan a los Docentes. Y a los Docentes, igual: cómo ven a la institución. Eso nos sirve con los documentos, para ir confirmando como está la institución. Pero allí nosotros no estamos informando nada, nosotros estamos recibiendo información y con eso vamos triangulando la información. Además, lo hacemos al inicio cuando estamos llegando a la institución y allí estamos realizando los conversatorios. A los padres de familia se les pregunta si conocen el código de convivencia de la institución, si han tenido algún problema con algún docente. Le preguntamos si les han convocado a reuniones para aprobar documentos como la construcción del PEI, por ejemplo. En cambio, al último se les da el Informe Final. Este informe es diferente porque nosotros informamos como está la institución nada más.</p>	<p>Rasgos Cognitivos: -Capacidad evaluativa, siguiendo normas y procedimientos. -Capacidad de síntesis. -Capacidad de análisis y ordenamiento jerárquico y sistemático de la información. -Conocimiento de normas y procedimientos.</p> <p>Rasgos valorativos -Responsabilidad -Orden</p>
<p>18. ¿Cuáles son los mayores problemas que ha tenido en los conversatorios con la comunidad educativa?</p>		
<p>Auditor</p>	<p>Respuesta</p>	<p>Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas</p>
<p>Auditor 1</p>	<p>Por ejemplo, he tenido inconvenientes cuando los padres de familia se han quejado que solo un grupo de padres hace aportes a la institución y no lo hacen todos. Nos han pedido que tratemos de solucionar esto, pero nosotros les hemos explicado que la aportación es voluntaria y que no podemos hacer nada al respecto.</p>	<p>- Auditor 1: Reclamos de padres de familia que no todos aportan económicamente para la institución.</p> <p>-Auditor 2: Confusión de las funciones del Auditor por parte de los entrevistados, reclaman: falta de docentes, mejoramientos de las aulas, quejas de docentes, etc.</p>
<p>Auditor 2</p>	<p>Los inconvenientes que he tenido es que, por ejemplo: directivos, padres de familia, docentes piensan que los Auditores vamos a poder resolver problemas como, por ejemplo: falta de mejoramiento del aula de la institución. Por ejemplo, hay quejas de docentes que no están contentos con la autoridad; que desean cambio. O directivos dicen ayúdenos tenemos faltas de docentes de tales materias. O, por ejemplo, en los conversatorios con los estudiantes nos han dicho tenemos problemas con este docente: no nos explica sólo nos hace copiar y copiar. Entonces, lo que nosotros podemos hacer retroalimentar al Docente para que mejore sus prácticas. También abordamos este tema con el directivo: le decimos: -“mire está pasando esto con el Docente, esto dicen los estudiantes”-, etc. Es decir, podemos hacer la función de un mediador.</p>	<p>-Rasgos Cognitivos: -Capacidad para comprender e interpretar la información obtenida. -Conocimiento de normas y procedimientos.</p> <p>Rasgos valorativos: -Responsabilidad. -Honestidad profesional.</p>



19. ¿Cómo son los diálogos dentro del proceso de auditoría educativa?		
Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas
Auditor 1	Los diálogos son con mucho respeto y profesionalismo, siempre prevaleciendo la ética del auditor. A veces, sé que no soy bien recibido, pero trato de indicarles en qué están fallando y qué es lo que deben mejorar para tener una Institución al 100%.	-Auditor 1: Diálogos con mucho respeto y profesionalismo, prevaleciendo la ética del auditor. En otras ocasiones indiferente. -Auditor 2: En los conversatorios, ha recibido información.
Auditor 2	No he tenido inconvenientes, porque en los diálogos que he tenido con los directivos, padres de familia y estudiantes ha sido simplemente para recibir información.	- Rasgos Cognitivos: -Capacidad para trabajar en equipo. -Capacidad de escucha. Rasgos Valorativos: -Responsabilidad -Ética profesional.
20. ¿Cómo realiza la interpretación de datos e informaciones de las reuniones realizadas a la Comunidad Educativa?		
Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas
Auditor 1	Para la interpretación de datos existe una valoración de los conversatorios o reuniones entre estudiantes, Docentes y Padres de Familia. Esto se suma a la revisión documental que está en el aplicativo que ya está prediseñado. Para sacar el porcentaje se valora estándar por estándar, por ejemplo: si tiene 10 elementos dentro de los procesos académicos y administrativos, representan un 50%. Es decir, cumple parcialmente, si tienen 3 elementos representan un 15% y así sucesivamente, si presentan 1 o 2 tendrán una calificación en rojo.	Ambos Auditores: -Para la interpretación de datos, se triangula la información y se hace la verificación con la evidencia de cada documento. -Auditor 1: Los datos se van interpretando según los documentos que tenga la institución: si tiene 10 elementos en procesos académicos y administrativos representan un 50%, si tienen 3 elementos representan un 15%, si presentan 1 o 2 tendrán una calificación en rojo, etc.
Auditor 2	Los datos se interpretan cuando nosotros contrarrestamos la información por ejemplo les preguntamos ¿Conocen el código de convivencia, y les han socializado? y la mayoría dicen “si conocemos”. A veces pasa que revisamos los documentos de la institución y vemos que ni siquiera existe ese documento y la mayoría dice sí conocer. Incluso, eso pasa con los docentes también. Allí nos damos cuenta que algo está pasando y que no nos están diciendo la verdad: para eso sirven los conversatorios. Una vez que ya estamos seguros que sí conocen la información vamos calificando.	Rasgos Cognitivos: -Capacidad evaluativa, siguiendo normas y procedimientos. -Capacidad de análisis y ordenamiento jerárquico y sistemático de la información. -Conocimiento de normas y procedimientos.
21. ¿Cómo procesa la información obtenida para la toma de decisiones y para la obtención del informe preliminar?		
Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas



Auditor 1	La información ya está prediseñada y establecida en el aplicativo, nosotros vamos procesando la información y esto automáticamente nos deja ver los estándares calificados en rojo, amarillo y verde, cabe recalcar que en el informe preliminar solo se habla de los informes rojo y amarillo.	-Auditor 1: La información está prediseñada y establecida en el aplicativo, lo que refleja la semaforización de cada estándar que se califica. -Auditor 2: La información se procesa desde la entrega de documentación hasta el informe preliminar. En el informe preliminar los directivos pueden evidenciar la documentación faltante, pero en la lectura del informe final se cierra el proceso.
Auditor 2	La información se va procesando desde que los directivos envían la información por correo hasta el último momento que se da un informe preliminar en las Auditorías generales entonces este informe es un borrador que le presentamos al directivo porque él nos dio toda la información, no se da a los docentes, entonces en eso consolidamos y vamos viendo cómo va quedando el informe, por ejemplo: decimos ¿no tiene el PEI? Pero el directivo informa “si tenemos” no nos ha preguntado si teníamos ese documento o a lo mejor no nos presentó, pero faltó el oficio que no está registrado en el distrito, luego les damos una hora para la entrega de algún documento que no consta en el informe, luego de una hora se consolida la información y ya queda inmóvil. Cuando se entrega el informe final quiere decir que la información ya está procesada y revisada por los directivos y así ellos digan ese momento de la lectura del informe, “si tenemos esa información” y en el informe diga que no “se tiene” pues ya la información no se puede cambiar porque en la mañana el directivo leyó el informe preliminar y ya estuvieron de acuerdo entre las partes.	- Rasgos Cognitivos: -Conocimiento y manejo del <i>software</i> Excel. -Capacidad de síntesis. -Capacidad de análisis y ordenamiento jerárquico y sistemático de la información. -Conocimiento de normas y procedimientos. - Rasgos valorativos -Responsabilidad y valoración de la información. -Ética Profesional.
22. ¿Cumple con los cronogramas de ejecución en las Instituciones Educativas asignadas?		
Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas
Auditor 1	Si se cumple al pie de la letra con pequeñas diferencias de minutos.	-Auditor 1: Se cumple con diferencias de minutos.
Auditor 2	La mayoría de las veces si se cumple y si por alguna cuestión no se cumpliera con el horario establecido nos tenemos que quedar una o dos horas más con lo que estaba programado para ese día.	-Auditor 2: En ocasiones no se cumple el cronograma y debe quedarse 1 o dos horas más. - Rasgos Cognitivos: -Capacidad para cumplir el trabajo Rasgos valorativos -Responsabilidad. -Organización. -Puntualidad.



23. Aplica todos los estándares educativos propuestos por el Ministerio de Educación el momento de evaluar una institución.		
Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas
Auditor 1	En la Auditoría regular (ARG) se cumplen todos y en la Auditoría de seguimiento (A-SARG) solamente se verifican los estándares que quedaron en rojo y en amarillo.	Ambos Auditores: -Aplican todos los 55 estándares de calidad. -Auditor 1: En las auditorías de seguimiento, solo se revisan los estándares que quedaron en rojo y amarillo. -Rasgos Cognitivos: -Conocimiento de normas y procedimientos. Rasgos valorativos -Responsabilidad.
Auditor 2	Sí, revisamos todos los 55 estándares de calidad.	
24. ¿Cómo es el proceso de calificación en la matriz de hallazgos?		
Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas
Auditor 1	Para el proceso de calificación en la matriz de hallazgos viene primeramente la triangulación de información. Es decir, con los conversatorios que se tiene con los padres de familia, con los docentes y con los estudiantes, se hace un análisis para comprobar la revisión documental. Y luego, vamos revisando cada estándar si cumple o no, en base al cumplimiento y a las evidencias se va procesando la calificación.	-Auditor 1: Se califica los conversatorios, la revisión evidenciada de cada estándar. -Auditor 2: La calificación se analiza en base a parámetros tales como: PEI registrado en el distrito, actas de diferentes comisiones, registros de asistencia, fecha de caducidad de los documentos, etc., La calificación depende de cuánta información tenga la institución para su respectiva semaforización. Rasgos Cognitivos: Capacidad evaluativa, siguiendo normas y procedimientos. -Capacidad de síntesis. -Capacidad de análisis y ordenamiento jerárquico y sistemático de la información. -Conocimiento de normas y procedimientos. Rasgos Actitudinales: -Colaboratividad. -Orden. -Sistematicidad.
Auditor 2	Nosotros tenemos unos parámetros si tienen los documentos, si está registrado en el distrito y si tienen las evidencias de la elaboración del PEI, si hay convocatorias, si hay las actas de las diferentes comisiones que elaboraron el documento, si están los registros de asistencia para la elaboración de documentos, si está socializado. Si es así, se tiene la calificación de verde, si le falta las evidencias va de color amarillo y si está caducado o no tiene el documento es una calificación de rojo, entonces ya tenemos los parámetros para ir calificando, cada uno de ellos.	
25. ¿Ha tenido inconvenientes el momento de presentar el acta y el informe final?		
Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas



Auditor 1	A veces sí, porque hay Docentes y autoridades que lloran por los resultados, ya sean buenos o malos.	Ambos Auditores:
Auditor 2	No siempre quedan gustosos, sobre todo si el estado situacional es bajo, no se puede decir que quedan contentos. Uno, por la baja calificación o, a lo mejor, ellos pensaron que estaban bastante bien y total no han estado bien. Entonces, claro, hay un malestar de ellos a veces con la autoridad, el uno con el otro. A veces, sienten que no fue calificado como ellos quisieran. En las instituciones fiscales, sobre todo, siempre hay grupos de docentes que están alrededor de la autoridad y otro grupo que opuesto. Que se alegran cuando la institución tiene un estado situacional rojo o amarillo. Hay otro grupo que no es ni al uno ni al otro. También hay grupos que están empoderados: que están a la expectativa cómo está el estado situacional viendo cada proceso por lo que quedan contentos cuando tienen una buena calificación. En cambio, a otros directivos no les importa tengan la calificación que tengan les “vale”, digamos.	<p>-Los directivos en algunos casos no están contentos con la calificación obtenida así haya sido buena o mala.</p> <p>-Auditor 2: “Quemimportismo” de directivos por la calificación obtenida, así como también grupos de docentes a favor o en contra del directivo, que reflejan alegría o tristeza el momento de la entrega del informe final.</p> <p>-Rasgos Cognitivos:</p> <p>-Capacidad para emitir juicios argumentados.</p> <p>-Conocimiento de normas y procedimientos.</p> <p>-Rasgos Emocionales:</p> <p>-Capacidad de empatía con quienes trabaja.</p> <p>-Inteligencia emocional: capacidad para manejar adecuadamente conflictos emocionales en su entorno profesional.</p>

26. ¿La Comunidad educativa ha presentado apelaciones sobre los hallazgos y recomendaciones correspondientes?

Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas
Auditor 1	Naturalmente que sí: a veces dicen que es injusta la calificación y presentan apelaciones.	Ambos Auditores:
Auditor 2	He escuchado que sí, de amigos auditores, pero a mí no me ha pasado. Exactamente, no sé cómo sería el caso. Lo que sí me han comentado mis amigos, es que el directivo se dirige al equipo zonal, porque cree que algún documento está mal evaluado. Mis amigos me han comentado que el equipo zonal le llama al Auditor para que dé a conocer como fueron calificados los estándares que reclama el directivo, para que se revise nuevamente. Eso me comentó mi compañero que pasó hace dos o tres años.	<p>-Los directivos han presentado apelaciones al equipo zonal indicando que la calificación es injusta.</p> <p>-El equipo zonal se contacta con el Auditor para indagar la evaluación y se proceda a realizar una nueva revisión documental.</p> <p>Rasgos Cognitivos:</p> <p>-Capacidad para trabajar en equipo.</p> <p>Rasgos de Personalidad:</p> <p>- Liderazgo</p>

27. ¿Alguna vez algún directivo no presenta conformidad con la calificación obtenida por el equipo de auditoría?

Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas
----------------	------------------	---



Auditor 1	Sí, a pesar de que el equipo de Auditores que visita la Institución explica cada hallazgo y explica claramente si es válida o no. Por ejemplo: en el caso de las evidencias a veces no son creíbles o los documentos son realizados de un día para el otro.	Ambos Auditores: -Los directivos no han presentado conformidad con la calificación. Rasgos Emocionales: -Inteligencia emocional: capacidad para manejar adecuadamente conflictos emocionales en su entorno profesional.
Auditor 2	Sí ha pasado, que el Directivo ha dicho no está conforme con la calificación.	

Fuente: elaboración propia (Maldonado, 2020).

4.3.1. Integración de Rasgos Profesionales registrados en el Subproceso de Ejecución

En esta matriz, las preguntas hechas a los Auditores Educativos informantes, giran alrededor de los procesos de su actuación técnico-pedagógica y administrativa en las instituciones educativas y sus relaciones interpersonales con todos los actores educativos. Para ello, establecen cronogramas de ejecución para adaptar instrumentos de auditoría de acuerdo a las necesidades institucionales de cada plantel educativo. Respecto a los rasgos del perfil profesional que más recurrentemente emergieron en sus respuestas, se tienen los siguientes: Cognitivos: Capacidad evaluativa, siguiendo normas y procedimientos; Capacidad de síntesis; Capacidad de análisis y ordenamiento jerárquico y sistemático de la información; Capacidad para trabajar en equipos; Conocimiento y manejo del software Excel y Conocimiento de normas y procedimientos. Actitudinales: Colaboratividad; Orden; Sistemática; Respeto de la Jerarquías. Emocionales: Empatía con quienes trabaja; Inteligencia emocional: capacidad para manejar adecuadamente conflictos emocionales en su entorno profesional. Personalidad: Liderazgo.

Es importante recalcar que los auditores educativos recopilan la información que puede ser extensa, incompleta o copiada: su actuación profesional consiste en ejecutar un análisis sistemático de dicha información, apegándose siempre a los Estándares de Calidad Educativa establecidos por el Ministerio de Educación y a la reglamentación pautada para las auditorías a instituciones educativas, con la confidencialidad que amerita. Los Auditores Educativos mostraron independencia a la hora de calificar el nivel de los estándares de calidad alcanzados en cada institución educativa, para luego unificar (triangular) con el líder del equipo, una calificación y las recomendaciones de mejora, que darán como resultado el Informe Final.



Tabla 10: Matriz de Análisis comparativo entre Rasgos Profesionales y Corpus Normativo en el Subproceso de Ejecución

Síntesis de Rasgos Profesionales inferidos de respuestas a entrevista	Leyes, Normativas y/o Manuales de Auditoría Educativa (MinEduc)
<p>Rasgos Cognitivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Capacidad para comprender e interpretar manuales, normativas y leyes. -Capacidad para cumplir el trabajo -Capacidad para trabajar en equipo. -Capacidad evaluativa, siguiendo normas y procedimientos. -Capacidad de análisis y ordenamiento jerárquico y sistemático de la información. -Conocimiento de normas y procedimientos administrativos. -Flexibilidad y adaptabilidad a campos profesionales diversos. - Capacidad de organizar secuencia de tareas. -Capacidad para emitir juicios argumentados. - Capacidad de inferencia lógica -Capacidad de mejora continua de procesos. -Capacidad de escucha a diversos actores -Capacidad de síntesis -Conocimiento y manejo del <i>software</i> Excel <p>Rasgos valorativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Colaboratividad. -Responsabilidad para mejorar procesos y para valorar de la información. --Organización. --Eficiencia. -Orden. -Formalidad. -Honestidad profesional -Ética profesional -Puntualidad <p>-Rasgos Emocionales:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de empatía con quienes trabaja. -Inteligencia emocional: capacidad para manejar adecuadamente conflictos emocionales en su entorno profesional <p>Rasgos de Personalidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Liderazgo <p>-Rasgos Actitudinales:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Capacidad organizativa. -Flexibilidad adaptativa -Colaboratividad -Organización. -Adaptabilidad. 	<p>El Auditor Educativo debe proveer de información válida y confiable a las autoridades y a los actores sociales de las instituciones educativas, tras realizar una evaluación externa sobre el cumplimiento de los Estándares de Calidad Educativa. El Informe de Auditoría Educativa que elabora el equipo de Auditores, debe responder a los requerimientos técnicos de una investigación sobre los niveles de logro alcanzados por las instituciones, en relación al Desempeño Profesional Directivo y al Desempeño Profesional Docente, de manera a plantear planes de mejora que ayuden a mejorar el estado situacional de las instituciones educativas auditadas (Acuerdo Ministerial 450-13, 2013).</p> <p>La LOEI (2011), establece que se debe verificar los procedimientos de Auditoría Educativa y regulación, en “el cumplimiento de políticas y estándares educativos, la normativa vigente y la legalidad de las acciones que se ejecutan al interior de las instituciones educativas”, a través de visitas periódicas de un equipo de Auditores Educativos para evaluar y registrar el cumplimiento de los Estándares de Calidad Educativa, en formatos predeterminados de Auditoría Educativa para cada uno de los establecimientos.</p> <p>En el Manual de Auditoría (2015), menciona que para ejecutar las auditorías se sigue un proceso de planeación, pre-investigación, investigación de campo y cierre. En el proceso de pre-investigación, los Auditores realizarán la revisión documental, elaborarán las preguntas preliminares y el cronograma de actividades con un tiempo máximo de 2 días. Seguidamente, en la investigación de campo se realiza la inducción, los conversatorios, las observaciones áulicas, haciendo anotaciones que servirán para el Informe Preliminar, con un máximo de 3 días. Finalmente, en el cierre de la Auditoría, se da lectura y se entrega el Informe Final, con el puntaje obtenido en el “aplicativo” (archivo en Excel). El equipo auditor calificará “el cumplimiento de las políticas y estándares educativos, la normativa</p>



<ul style="list-style-type: none"> -Uso eficiente del tiempo. - Coordinación da actividades. -Orden. -Sistematicidad - <p>Rasgos valorativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad -Colaboratividad. -Eficiencia. -Eficacia. -Puntualidad. 	<p>vigente y las condiciones para el mejoramiento continuo de las instituciones educativas”. Es decir que, con estos criterios, podrá valorar de manera objetiva y cuantitativa, los logros alcanzados por las instituciones educativas y la calidad y alcances de los mismos, con el objetivo de emprender acciones para la mejora, desarrollo, toma de decisiones y transformación de la institución (Manual de Auditoría 2.0, 2015).</p>
---	---

Fuente: elaboración propia (Maldonado, 2020).

La Tabla 10, permite visualizar que los Auditores Educativos cumplieron con lo pautado en el Manual de Auditoría 2.0, en relación al trabajo que realizan desde la Planeación, Pre-investigación y la Investigación de campo, hasta el cierre del proceso de las auditorías a las instituciones educativas.

Tabla 11: Matriz de Análisis: Entrevista Auditores- Subtema Evaluación

1. ¿Cómo realiza el análisis cualitativo de los resultados?		
Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas
Auditor 1	Se realiza un análisis cualitativo y cuantitativo, el aplicativo brindado por el Ministerio de Educación da los resultados. Es decir no es a criterio, el Auditor puede hacerlo internamente pero el aplicativo da el resultado final.	<p>Ambos Auditores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se valora documento por documento y el “aplicativo” (archivo en Excel), brinda el resultado final.
Auditor 2	Se va revisando documento por documento y se va valorando en el aplicativo, allí mismo está puesto por colores, según lo que tenga.	<p>Rasgos Cognitivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento y manejo del <i>software</i> Excel. -Capacidad evaluativa, siguiendo normas y procedimientos. -Conocimiento de normas y procedimientos. <p>Rasgos Actitudinales:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Colaboratividad
2. ¿Cómo realiza la valoración de cada estándar de calidad?		
Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas
Auditor 1	De la misma manera el aplicativo brindado por el Ministerio de Educación, dentro de este está valorado los conversatorios con Directivos, Docentes, Padres de Familia, más la revisión documental que depende del número de estándares que serán evaluados en la Institución Educativa.	<p>Ambos Auditores:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Cada estándar debe respaldarse con un documento (PEI, código de convivencia, plan de gestión, etc.), éste a su vez se revisa y se asigna en el aplicativo la



Auditor 2	Cada estándar se va revisando y tiene un documento que tiene que estar presente. Uno es del PEI, otro del Código de Convivencia, estándar del plan de gestión. Por lo que cada estándar tiene su valoración ya sea en rojo, amarillo, verde y color azul. Uno que es destacado que, por ejemplo, un procedimiento: a más de tener a más de aplicar ellos han replicado, han dado a otras Instituciones una buena práctica de lo que tienen.	<p>valoración que refleja la semaforización respectiva.</p> <p>Rasgos Cognitivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Capacidad evaluativa, siguiendo normas y procedimientos. -Conocimiento de normas y procedimientos. -Conocimiento y uso del <i>software</i> Excel. <p>Rasgos Actitudinales:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Orden. -Sistematicidad.
------------------	---	---

3. ¿Cómo la Institución Educativa obtiene en un proceso de auditoría el color verde, amarillo y rojo?

Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas
Auditor 1	De la misma manera, el aplicativo es el que da la calificación final: ya sea color verde, amarillo o rojo. El aplicativo califica automáticamente y funciona de la siguiente manera: Si cumple como mínimo 70 estándares la calificación será en verde. Si cumple entre 30 a 49 estándares la calificación será en amarillo. Si cumple entre 0-29,99 estándares la calificación será en rojo.	<p>Ambos Auditores:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Después de calificar los estándares, el aplicativo (archivo en Excel), refleja automáticamente la semaforización obtenida.
Auditor 2	El mismo aplicativo automáticamente le va poniendo ya el porcentaje, cuando se está terminando va saliendo la calificación cuando se une el trabajo de dos o de tres Auditores allí ya se tiene la calificación final.	<ul style="list-style-type: none"> -Auditor 1: Si la institución cumple con un mínimo de 70 estándares la calificación será en verde. Si la institución cumple entre 30 a 49 estándares la calificación será en amarillo. Si la institución cumple entre 0-29,99 estándares la calificación será en rojo. <p>-Rasgos Cognitivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento y manejo del <i>software</i> Excel. -Capacidad evaluativa, siguiendo normas y procedimientos. -Conocimiento de normas y procedimientos. <p>Rasgos Actitudinales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Respeto -Ética profesional. -Sistematicidad.

4. ¿Cuándo se ha enviado los resultados a zona ha presentado algunos inconvenientes?

Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas
Auditor 1	Si ha habido algunos inconvenientes, por ejemplo: cuando se realiza la retroalimentación y está en codificaciones, la zona no está de acuerdo porque no hay coherencia. Otro	<p>Ambos Auditores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Si han tenido inconvenientes.



	<p>caso, por ejemplo: cuando no presentan el PEI en una institución, el estándar queda en rojo. Pero, sin embargo, esa institución tuvo una calificación de verde en el proceso de auditoría, entonces tampoco hay coherencia. Otro caso es cuando se hace una Auditoría de seguimiento y, si tiene a medias nuevamente y se le califica con color verde en el proceso de auditoría, tampoco hay coherencia. En estos casos, la zona hace un llamado de atención y se hace la retroalimentación de lo sucedido.</p>	<p>-Auditor 1: Incoherencia en las calificaciones dadas por los auditores y la documentación presentada en la coordinación zonal, por lo que los auditores son llamados la atención.</p> <p>- Auditor 2: Inconvenientes de “forma” por ejemplo: falta un código, una firma o un sello.</p> <p>-Rasgos Cognitivos:</p> <p>-Conocimiento y manejo del <i>software</i> Excel.</p> <p>-Capacidad evaluativa, siguiendo normas y procedimientos.</p> <p>-Conocimiento de normas y procedimientos.</p> <p>Rasgos Emocionales:</p> <p>-Inteligencia emocional: capacidad para manejar adecuadamente conflictos emocionales en su entorno profesional.</p>
Auditor 2	<p>A veces, en el Informe Final sí ha habido inconvenientes. Por ejemplo: cuando dicen que algo está faltando, por ejemplo, en una o dos hojas faltó el código de la Institución porque son 20 hojas; en una o en otra hoja se olvidó la firma o se olvidó la firma o el sello. Por lo general, vamos a la Institución y les decimos: -“falta una firma, un sello”-. Pero son inconvenientes más de forma, porque ya con el aplicativo los resultados no se pueden cambiar.</p>	

5. ¿Ha tenido algún inconveniente cuando ha realizado la socialización de las auditorías a la Coordinación Zonal, y Asesores Educativos?

Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas
Auditor 1	No se ha tenido inconvenientes.	Ambos Auditores:
Auditor 2	<p>El informe sólo enviamos vía <i>online</i>. Este informe no se socializa. Lo que hacen ellos, es cada mes preparan la Mesa de Calidad. Entonces, los compañeros que están en zona, ellos socializan los informes a los Directores de los Distritos. Por ejemplo: se auditó en ese mes a cuatro instituciones; entonces se informa las novedades de cada Institución: qué es lo que pasó solo lo relevante si sacó rojo, amarillo o verde y cualquier problemita que pasó en esa Institución, a veces se informan algunas cosas que están fuera de los estándares por ejemplo: cuestiones de abuso sexual, o a veces hay problemas en esa institución que no tiene cerramiento o que una pared está yendo a caerse eso se informa a los Directores del Distrito.</p>	<p>No han tenido inconvenientes, porque ellos no socializan los informes.</p> <p>-Auditor 2: El equipo zonal socializa los informes en la “mesa de calidad” con los Directores Distritales, se socializa: semaforización obtenida, problemas de abuso sexual, o falta de infraestructura en la institución.</p> <p>Rasgos Cognitivos:</p> <p>-Capacidad para trabajar en equipo.</p> <p>-Conocimiento de normas y procedimientos.</p> <p>Rasgos Actitudinales:</p> <p>-Respeto de Jerarquías.</p> <p>-Colaboratividad</p>

6. ¿Ha tenido inconvenientes cuando ha generado el informe nacional de auditoría educativa?

Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas
----------------	------------------	---



Auditor 1	Nosotros como auditores no generamos el Informe Nacional. Nuestro trabajo es únicamente de auditar a las instituciones educativas. Por eso es que no he tenido inconvenientes; porque no he generado el Informe Nacional.	Ambos Auditores: -No generan el informe nacional de auditoría, por lo que no tienen inconvenientes. -Auditor 2: Se trabaja con un informe interno que ayuda a verificar la semaforización de las Instituciones Educativas. Para el informe nacional se envía las calificaciones online, y en Quito consolidan los promedios para el informe nacional. Rasgos Cognitivos: -Capacidad para trabajar en equipo. -Conocimiento de normas y procedimientos. Rasgos Actitudinales: -Respeto de Jerarquías. -Colaboratividad
Auditor 2	No hacemos eso nosotros. Lo que sí: cada semana ponemos las notas en la plataforma de los informes de cada Institución y entiendo que en Quito, por ejemplo, van sacando promedios a nivel nacional. Aunque aquí también se sacan. Por ejemplo, de este mes de tantas auditorias, el promedio de instituciones fue tanto: cuántas instituciones sacaron amarillo, cuántas instituciones sacaron verde, o cuántas sacaron rojo. Así, más o menos, es el proceso.	
7. ¿En la encuesta de satisfacción de auditoría educativa se ha presentado algún inconveniente?		
Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas
Auditor 1	Hasta el momento no se ha tenido problemas con la encuesta.	-Auditor 1: No ha tenido inconvenientes. -Auditor 2: Rara vez ha tenido inconvenientes con directivos por pensar que el proceso fue incorrecto o por razones inciertas. Rasgos Valorativos: - Responsabilidad. - Ética profesional.
Auditor 2	Sí, de repente sucede; pero es raro. Por lo general, nos felicitan. Pero no falta que algún directivo cree que no fue auditado como es debido y, tal vez, por otras razones que no sé sabe.	

Fuente: elaboración propia (Maldonado, 2020).

4.4.1. Integración de Rasgos Profesionales registrados en el Subproceso de Evaluación

En este segmento de la matriz de entrevista sobre el subproceso de Evaluación, los rasgos profesionales que más reiteradamente se detectaron fueron: Cognitivos: Conocimiento y manejo del *software* Excel; Capacidad evaluativa, siguiendo normas y procedimientos; y Conocimiento de normas y procedimientos. Actitudinales: Respeto de Jerarquías, Colaboratividad y Sistemática. Valorativos: Responsabilidad y Ética profesional. Emocionales: Inteligencia emocional: capacidad para manejar adecuadamente conflictos emocionales en su entorno profesional.



Los Auditores Educativos informantes, valoraron positivamente el cumplimiento de los reglamentos, procedimientos y leyes emitidas por el Ministerio de Educación, para el proceso de auditoría de las instituciones educativas, debiendo evidenciar la documentación presentada por los directivos tales como: actas, convocatorias, fotos del trabajo realizado, matrices de valoración con los respectivos indicadores de evaluación que forman parte de los Estándares de Calidad Educativa.

Tabla 12: Matriz de Análisis comparativo entre Rasgos Profesionales y Corpus Normativo en el Subproceso de Evaluación.

Síntesis de Rasgos Profesionales inferidos de respuestas a entrevista	Leyes, Normativas y/o Manuales de Auditoría Educativa (MinEduc)
<p>Rasgos Cognitivos: -Conocimiento y manejo del <i>software</i> Excel. -Capacidad evaluativa, siguiendo normas y procedimientos. -Conocimiento de normas y procedimientos. -Capacidad para trabajar en equipo</p> <p>-Rasgos Actitudinales: -Colaboratividad -Orden. -Sistematicidad. -Respeto -Ética profesional. -Sistematicidad. -Respeto de Jerarquías. -Colaboratividad</p> <p>Rasgos Emocionales: -Inteligencia emocional: capacidad para manejar adecuadamente conflictos emocionales en su entorno profesional.</p> <p>Rasgos Valorativos: - Responsabilidad. Ética profesional.</p>	<p>El Auditor Educativo debe proveer de información válida y confiable a las autoridades y a los actores sociales de las instituciones educativas, tras realizar una evaluación externa sobre el cumplimiento de los Estándares de Calidad Educativa. El Informe de Auditoría Educativa que elabora el equipo de Auditores, debe responder a los requerimientos técnicos de una investigación sobre los niveles de logro alcanzados por las instituciones, en relación al Desempeño Profesional Directivo y al Desempeño Profesional Docente, de manera a plantear planes de mejora que ayuden a mejorar el estado situacional de las instituciones educativas auditadas (Acuerdo Ministerial 450-13, 2013).</p> <p>La LOEI (2011), establece que se debe verificar los procedimientos de Auditoría Educativa y regulación, en el cumplimiento de políticas y estándares educativos, la normativa vigente y la legalidad de las acciones que se ejecutan al interior de las instituciones educativas, a través de visitas periódicas de un equipo de Auditores Educativos para evaluar y registrar el cumplimiento de los Estándares de Calidad Educativa, en formatos predeterminados de Auditoría Educativa para cada uno de los establecimientos.</p> <p>El proceso de evaluación, registran los</p>



	<p>resultados que reflejan el estado situacional de las Instituciones Educativas auditadas. El estado situacional se determina mediante una “semaforización” que emplea un código convencional con los colores: azul, verde, amarillo y rojo. El color azul se aplica si el cumplimiento de los estándares es destacado, el color verde si el cumplimiento de los estándares es alto y la próxima Auditoría será dentro de 5 años. El color amarillo se aplica si el cumplimiento es mediano o a corto plazo y la próxima Auditoría será dentro de 2 o 3 años; mientras que el color rojo se aplica cuando existan áreas que requieran atención inmediata y la próxima Auditoría será dentro de 1 o 2 años. Al final de la Auditoría Educativa, se realiza una encuesta de satisfacción a las autoridades institucionales para evaluar el enfoque de calidad y calidez del líder y del equipo de Auditoría Educativa durante su visita. (Manual de Auditoría 2.0, 2015).</p> <p>El Ministerio de Educación ecuatoriano, a través de su Acuerdo 455-12, establece el Código de Ética para la Auditoría a la Gestión Educativa, en el cual destacan los valores de: honestidad, justicia, respeto, paz, solidaridad, responsabilidad y pluralismo.</p>
--	--

Fuente: elaboración propia (Maldonado, 2020).

De acuerdo a los datos que ofrece en contraste de la Tabla 12, se observa que los Auditores Educativos no cumplirían en su totalidad, con lo que dictamina la ley, ya que uno de los Auditores comentó que ha habido inconvenientes por falta de coherencia entre la calificación obtenida en algunas instituciones educativas y la documentación faltante en ellas.

Tabla 13: Matriz de Análisis: Entrevista Auditores- Subtema Seguimiento y Mejora

1. ¿Quién diseña la ficha de mejora continua para los procesos de auditoría?		
Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas
Auditor 1	La ficha de mejora continua para los procesos de Auditoría lo realiza la DINAGED (Dirección Nacional de Auditoría a la Gestión Educativa), ellos hacen y envían a los Auditores para que socialicemos con las Instituciones Educativas.	-Auditor 1: Realiza la DINAGED (Dirección Nacional de Auditoría a la Gestión Educativa). -Auditor 2: Los Asesores Educativos diseñan las fichas de plan de mejora dependiendo de los estándares que necesite cada institución.
Auditor 2	La ficha de mejora la diseñan los Asesores Educativos en base al informe que nosotros	



	dejamos en la Institución. El Auditor asesora; la ficha de mejora sólo el momento de la entrega del informe final. Allí se le explica o se le enseña al Directivo cómo realizar o mejorar el estándar que está faltando para que obtenga una calificación de verde.	<p>-Rasgos Cognitivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Capacidad para trabajar en equipo. -Conocimiento de normas y procedimientos. <p>Rasgos Actitudinales:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Respeto de Jerarquías. Colaboratividad.
2. ¿El plan de mejora cambia dependiendo de los resultados obtenidos por cada Institución Educativa?		
Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas
Auditor 1	Sí, es de acuerdo a las necesidades de cada Institución, depende de que quieren mejorar en la Institución.	<p>Ambos Auditores:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Si cambia el resultado porque depende de cada resultado y de las necesidades que tenga cada institución. -Auditor 2: Los Asesores analizan según el estándar que necesita mejorar la institución. <p>Rasgos Cognitivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Capacidad para trabajar en equipo. -Conocimiento de normas y procedimientos. <p>Rasgos Actitudinales:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Respeto de Jerarquías. Colaboratividad.
Auditor 2	Sí, claro que cambia para los Asesores porque ellos son los tienen que hacer el plan de mejora con nuestro informe de auditoría. Este plan cambia dependiendo de cada estándar cumplido en la institución educativa.	
3. ¿Cuáles son las estrategias y actividades que se describen en el plan de mejora?		
Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas
Auditor 1	Las estrategias son que deben hacer una planificación, seguimiento, evaluación constante. Es decir, los Auditores internos que son los Directivos, pueden solucionar problemas de su propia institución, elaborando ellos mismos, un plan de mejora que le permita a la institución estar en buen estado.	<ul style="list-style-type: none"> -Auditor 1: Como estrategias que los directivos diseñen un plan de mejora y actividades como: planificación, seguimiento y evaluación constante. -Auditor 2: El Auditor no conoce sobre estrategias y actividades de un plan de mejora. <p>Rasgos Cognitivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Capacidad para trabajar en equipo. -Conocimiento de normas y procedimientos. <p>-Rasgos Actitudinales:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Colaboratividad.
Auditor 2	No conozco las estrategias, pero lo que sí tengo entendido, es que, en base a nuestro informe, los Asesores hacen su plan de trabajo. Sólo en las Instituciones Fiscales y Fiscomisionales, ya que, desde hace dos años atrás, los Asesores no pueden entrar en las Instituciones particulares. Antiguamente realizaban capacitaciones en las Instituciones particulares porque ellos tenían mejor infraestructura para hacer las conferencias. Pero la ley cambió y ya no llegan.	
4. En caso de que una Institución Educativa obtenga rojo en un proceso de Auditoría. ¿Cuál sería el plan de mejora que usted como auditor describiría?		



Auditor	Respuesta	Síntesis y Rasgos Profesionales explícitos o inferidos de respuestas
Auditor 1	Primero le diría que trabaje con los estándares educativos que fueron evaluados con rojo, o amarillo. Por ejemplo, le diría que arregle con un cronograma de trabajo estándar por estándar. También le recordaría arreglar pronto, porque luego vendrá una próxima auditoría en 1 o 2 años para verificar si la institución ha mejorado con los estándares.	-Auditor 1: Incentivar al directivo para que trabaje con los estándares semaforizados en rojo o en amarillo realizando un cronograma de trabajo. -Auditor 2: Le diría al directivo que se acerque a la coordinación zonal para que tenga un asesoramiento obligatorio con algún Asesor.
Auditor 2	El directivo debe acercarse a la Coordinación Zonal para que tenga un asesoramiento obligatorio. Los Asesores están trabajando con los informes de Auditoría desde el año pasado. Más pronto estaban por otros lugares y no había coordinación entre Asesoría y Auditoría. Es decir, el Auditor hacía un trabajo y el Asesor otro: no se basaban en el trabajo del Auditor. Los Asesores tenían otra forma de ir capacitando: por ejemplo, decían vamos a capacitar sobre el PEI y se iban a todas las Instituciones a capacitar sobre el PEI, sin importar si tenían rojo, verde o amarillo. Ellos trabajaban aparte, pero desde el año pasado ya están trabajando en base a los informes. Los resultados obtenidos en el informe final del Auditor cambian porque depende de los problemas de cumplimiento de cada uno de los estándares que se cumplan en cada una de las instituciones educativas. Por lo que, en el informe final del Auditor, se deja establecido que estándar no se cumple. Nosotros, cuando damos el Informe Final, le indicamos al Directivo que estándar no se ha cumplido. Hay ocasiones en las que el Directivo indica que no sabe cómo hacer. Entonces, nosotros le asesoramos y le guiamos para que lo haga y cuál es el proceso para que tenga verde. O hay instituciones en la que los directivos no conocen ni los estándares. Entonces, nosotros le damos a conocer cómo tiene que hacer. Pero, ya el plan mismo de mejora lo realizan los Auditores. la próxima semana ya tenemos que ir a otra institución a hacer otra auditoría. Pero los Asesores, ellos sí son los encargados en base a nuestro informe: ellos si hacen un plan de mejora.	Rasgos Cognitivos: -Capacidad para emitir juicios argumentados. -Conocimiento de normas y procedimientos. Rasgos Actitudinales: - Colaboratividad.

Fuente: elaboración propia (Maldonado, 2020).



4.5.1. Integración de Rasgos Profesionales registrados en el Subproceso de Seguimiento y Mejora

Los Auditores Educativos efectivizan los planes de mejora mediante la cooperación, interacción y diálogo con los miembros de la Dirección Nacional de Auditoría, Asesores Educativos y Directivos de las instituciones educativas: estos últimos se benefician y pueden mejorar la calidad de sus procesos educativos. En cuanto a los rasgos del perfil profesional identificados en este segmento de la Matriz de análisis, tenemos: Cognitivos: Capacidad para emitir juicios argumentados y Conocimiento de normas y procedimientos. Actitudinales: Respeto de Jerarquías y Colaboratividad.

Tabla 14: Matriz de Análisis comparativo entre Rasgos Profesionales y Corpus Normativo en el Subproceso de Seguimiento y Mejora

Síntesis de Rasgos Profesionales inferidos de respuestas a entrevista	Leyes, Normativas y/o Manuales de Auditoría Educativa (MinEduc)
<p>-Rasgos Cognitivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Capacidad para trabajar en equipo. -Conocimiento de normas y procedimientos. -Capacidad para emitir juicios argumentados. <p>Rasgos Actitudinales:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Respeto de Jerarquías. -Colaboratividad 	<p>El Informe de Auditoría Educativa que elabora el equipo de Auditores, debe responder a los requerimientos técnicos de una investigación sobre los niveles de logro alcanzados por las instituciones, y plantear planes de mejora que ayuden a mejorar el estado situacional de las instituciones educativas auditadas (Acuerdo Ministerial 450-13, 2013).</p> <p>Los Auditores deben diseñar una ficha y en función de los resultados de los indicadores de gestión, todo lo cual permite verificar su ejecución y eficiencia para garantizar el proceso (Manual de Auditoría 2.0, 2015).</p>

Fuente: elaboración propia (Maldonado, 2020).

La Tabla 14, muestra que no hay mucha coherencia con la experiencia reportada por los Auditores entrevistados y lo que dictamina la ley, ya que ésta indica que el Auditor Educativo debe diseñar una ficha de mejora de procesos para la institución educativa auditada. Sin embargo, los Auditores entrevistados indicaron que quien se ocupa de ello es el Asesor Educativo o la Dirección Nacional de Auditoría a la Gestión Educativa (DINAGED)



4.5.2. Análisis de Entrevistas a Directivos de la Zona 6 de Educación

El objetivo de esta matriz de análisis de respuestas de los directivos entrevistados, es indagar sobre un posible contraste que permita confirmar, contradecir o ampliar la percepción de los rasgos profesionales previamente detectados en las respuestas obtenidas de los Auditores Educativos participantes en este estudio.

Tabla 15: Matriz de Entrevista- Directivos de la Zona 6 de Educación

1. ¿Qué tipo de auditoría se ha realizado en la institución anteriormente y en qué periodos?		
Directivo	Respuesta	Rasgos Profesionales percibidos en Auditores Educativos
Directivo 1	La Auditoría realizada fue una auditoría regular de gestión educativa y fue realizada en el año 2017, esa es la última auditoría que hemos tenido y desde ahí no nos han vuelto a visitar.	Ambos Directivos: -Conocen solamente una Auditoría realizada, por ser nuevos en el cargo. -Directivo 1: Presenció una Auditoría en el año 2017. -Directivo 2: Presenció una Auditoría realizada en el 2019.
Directivo 2	La última auditoría se realizó en el 2019, las anteriores a esta no conozco porque este año inicié mi gestión en el vicerrectorado así que no conozco exactamente las fechas de las auditorías realizadas anteriormente. Lo que sí puedo decir es que se efectuó un proceso de autoevaluación institucional con miras a estar preparados para la auditoría que realizará el Ministerio de Educación.	
2. Describa de forma general el proceso de auditoría que se realizó por parte del Equipo de auditores designados para su institución. (antes y durante).		
Directivo	Respuesta	Rasgos Profesionales percibidos en Auditores Educativos
Directivo 1	Bueno, antes de acudir a la institución el equipo de auditores nos habían comunicado con 15 días de anticipación la visita que iban a realizar, nos indicaron los documentos que necesitábamos y que debíamos enviarlos al correo. Durante el proceso en sí, ellos realizaron conjuntamente con los docentes y el personal administrativo, lo que es el acompañamiento a los estudiantes. También nos reunimos con los auditores y nos solicitaron algunos documentos para revisión. Ellos prácticamente estuvieron con nosotros una semana y trabajamos de 7 de la mañana a 6 de la tarde. El trato de ellos hacia nosotros fue muy cortés, no existió ningún inconveniente en este sentido.	Ambos Directivos: -Los auditores informaron con anticipación la visita que realizarían, solicitaron el envío de documentación online como: PEI, PCI, etc. -Directivo 1: Con los docentes y el personal administrativo, realizaron el acompañamiento a los estudiantes, solicitaron documentos para su revisión, y trabajaron en el horario de 7am a 6pm. -Directivo 2: Los Auditores revisaron la documentación de la institución, mantuvieron conversatorios con padres de



<p>Directivo 2</p>	<p>Lo primero que ellos hicieron es ponerse en contacto con nosotros para comunicarnos que se realizaría una auditoría del 21 al 23 de enero de 2019, por parte del Equipo de Auditoría del Ministerio de Educación, también nos solicitaron el envío de algunos documentos como el PEI, PCI y otros para estar empapados de nuestra planificación. En los días acordados ellos realizaron una auditoría documental de las diferentes dependencias de la institución. Conversaron con diferentes personas de la comunidad educativa, mantuvieron reuniones con padres de familia, estudiantes, docentes para comprobar el conocimiento de la identidad institucional, procesos, relaciones entre miembros de la comunidad etc. Realizaron también la observación de las clases a determinados docentes de los diferentes subniveles y a las áreas básicas solamente.</p>	<p>familia, estudiantes, docentes, realizaron las visitas áulicas a docentes de los diferentes subniveles y a las áreas básicas.</p> <p>-Rasgos Cognitivos del Auditor: -Conocimiento de normas y procedimientos. -Capacidad organizativa. -Capacidad para trabajar en equipo.</p> <p>Rasgos Valorativos del Auditor: -Colaboratividad. -Responsabilidad. - Ética profesional.</p>
<p>3. ¿Es comprensible el porcentaje correspondiente al estado situacional de la institución? ¿Por qué?</p>		
<p>Directivo</p>	<p>Respuesta</p>	<p>Rasgos Profesionales percibidos en Auditores Educativos</p>
<p>Directivo 1</p>	<p>Sí, claro que sí, porque ese porcentaje es sumado de todos los parámetros que están dentro del proceso de Auditoría como lo es gestión administrativa. Lo que es gestión del personal docente, eso va sumado y de ahí viene ese porcentaje, lo que se obtuvo 56,60%.</p>	<p>Ambos Directivos: -Opinan que si es comprensible el porcentaje correspondiente al estado situacional de la institución.</p>
<p>Directivo 2</p>	<p>Sí, tomando en cuenta que la Auditoría se refiere en un alto porcentaje a la revisión de documentos, nos han marcado de verde la gestión pedagógica, tenemos en rojo dos estándares que refieren a la gestión administrativa. La verdad no conozco cómo se calcula el porcentaje referido en el estado situacional, pero pienso que es comprensible el porcentaje, aunque depende en gran parte del criterio de los auditores para determinar el cumplimiento de algunos estándares. Es necesario que el papel pueda decir muchas cosas, pero la auditoría nos ha permitido conocer nuestras fortalezas y flaquezas para tomarlas como punto de partida para mejorar.</p>	<p>-Directivo 1: Es comprensible porque es la suma de todos los parámetros que el Auditor evalúa como por ejemplo la gestión administrativa, gestión del personal, etc.</p> <p>-Directivo 2: Es comprensible porque permite conocer las fortalezas y flaquezas de la institución y así poder mejorar los estándares.</p> <p>-Rasgos Cognitivos del Auditor: -Conocimiento de normas y procedimientos. - Conocimiento y manejo de criterios de evaluación siguiendo pautas técnicas.</p> <p>-Rasgos de Personalidad del Auditor: -Liderazgo.</p>



4. La institución ¿está de acuerdo con los resultados de auditoría presentados en el informe final por parte del Equipo de auditores? ¿Por qué?		
Directivo	Respuesta	Rasgos Profesionales percibidos en Auditores Educativos
Directivo 1	Si estamos de acuerdo con el resultado, debido a que, en realidad, existían documentos que estaban incompletos, documentos que necesitaban ser revisados y aprobados. Actualmente estamos con una valoración de 56% que nos da un color amarillo. En ese entonces nosotros estábamos recién encargados y desconocíamos la ubicación de algunos documentos dentro de la institución. Pero, poco a poco nos hemos capacitado y actualmente ya conocemos un poco más sobre estos documentos.	<p>Ambos Directivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Están de acuerdo con la calificación obtenida. - Directivo 1: Reconoce que la documentación estaba sin revisar e incompleta y que estaba bien la calificación del 56,6%. -Desconocimiento de la documentación por ser directivo “encargado”.
Directivo 2	Por parte de todos, se recibió con agrado los resultados ya que se obtuvo una calificación en color verde. Sin embargo, si nos quedó sinsabores en temas como: convenios institucionales, gestión por procesos, que no le dieron importancia y que nosotros como institución consideramos importante para la organización. Nosotros presentamos la documentación, pero estamos conscientes de que son el reflejo de lo que hacemos. Sin embargo, los auditores están encasillados en la LOEI y su criterio se enmarca en ella: eso no permite que puedan ver lo adicional o el aporte propio de la Institución. Además depende también del nivel de relación con la Institución, con las particulares hay un cierto grado de rigurosidad.	<ul style="list-style-type: none"> -Directivo 2: No está de acuerdo en el 100%, con la calificación, aunque se obtuvo una semaforización en color verde. Manifiesta que los Auditores se encasillan en la LOEI, y no evalúan procesos adicionales de mejora. Opina que los Auditores con las instituciones particulares presentan un cierto grado de rigurosidad. <p>Rasgos Cognitivos del Auditor:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de comprensión. -Conocimiento de normas y procedimientos -Rigidez normativa. <p>Rasgos de Personalidad del Auditor:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Liderazgo.
5. Una vez recibido el informe de auditoría ¿qué actividades ha realizado la institución?		
Directivo	Respuesta	Rasgos Profesionales percibidos en Auditores Educativos
Directivo 1	Bueno una vez que recibimos el informe nos reunimos con el personal docente para informarles el estado situacional de nuestra institución. Luego de eso, formamos grupos o comisiones de trabajo para conjuntamente con el personal docente trabajar en los documentos que nos faltaban y que debíamos completar, para tenerlos listos para la próxima Auditoría.	<ul style="list-style-type: none"> -Directivo 1: Comunicó el resultado de la evaluación a los docentes, y formó grupos de trabajo para elaborar los documentos que debían completar. -Directivo 2: Comunica un plan de acción para solventar las dificultades desde las más críticas marcadas en rojo hasta las marcadas en amarillo.
Directivo 2	La Institución planifica todas sus acciones, evalúa y con base a resultados toma decisiones. Con respecto a los estándares auditados en rojo corresponden a evidencias documentales y se ha realizado un plan de acción para	<p>Rasgos del Auditor:</p>



	solventar las dificultades desde las más críticas marcadas en rojo para avanzar con los estándares marcados de amarillo, así como con los estándares de color verde potenciarlos a un nivel destacado.	
6. Considera que el informe de auditoría contribuye para mejorar la calidad de la gestión institucional. ¿Por qué?		
Directivo	Respuesta	Rasgos Profesionales percibidos en Auditores Educativos
Directivo 1	Pienso que, si nos ayudan en lo que es el proceso educativo. Pero aquí hay un, pero, porque considero que al personal administrativo si deberían darnos más capacitación sobre esto del proceso de auditoría. Ya que, cuando fue nuestra primera visita, no estábamos informados de cómo se iba a realizar el proceso. Actualmente hemos recibido algunos talleres y estamos más informados de los documentos que tenemos que tener dentro de la institución. También puedo decir que la auditoría, sí nos ayuda a la mejora continua de la calidad en educación ya que nos ayuda a tomar ciertas decisiones que, a su vez, contribuyen en el proceso educativo.	-Directivo 1: Contribuye en parte, porque se debería brindar más capacitaciones sobre los procesos de auditoría. -Directivo 2: Si contribuye, porque ayuda a determinar las debilidades y fortalezas de la institución. Rasgos Cognitivos del Auditor: - Conocimiento de normas y procedimientos. Rasgos Actitudinales del Auditor: -Colaboratividad.
Directivo 2	Todo aporte es importante, en este caso nos ayudan a determinar nuestras debilidades y fortalezas para mejorar la calidad educativa.	
7. Desde su punto de vista de directivo ¿Qué aspectos debe considerar el informe de auditoría externa para que su función contribuya a mejorar la calidad educativa?		
Directivo	Respuesta	Rasgos Profesionales percibidos en Auditores Educativos
Directivo 1	Bueno dentro de los aspectos, yo pienso que más se debería enfocar en el entorno, en la realidad de cada institución. Otro aspecto sería considerar cada uno de los acuerdos emitidos por el Ministerio de Educación, ya que hay uno de ellos que nos habla de cero papeles, pero hasta el momento nos siguen exigiendo nuevos documentos que deben estar sellados y firmados en físico. Por lo tanto, no se estaría dando cumplimiento a este acuerdo, esos serían algunos de los aspectos que auditoría debería considerar en este sentido.	-Directivo 1: Deben enfocar el informe al entorno y a la realidad de cada institución e implementar el acuerdo “cero papeles” porque exigen mucha documentación física sellada y firmada. -Directivo 2: Los auditores deben considerar un acompañamiento más cercano, evidenciar actividades prácticas y no tantas documentales.
Directivo 2	Los auditores externos deben conocer a profundidad a la institución que van a auditar. También deben considerar un acompañamiento más cercano, frecuente. La Auditoría debe evidenciar las actividades prácticas no tanto la gestión documental.	- Rasgos Cognitivos del Auditor: - Conocimiento de normas y procedimientos. - Rigidez normativa. -

Fuente: elaboración propia (Maldonado, 2020).



4.6.1. Integración de Rasgos Profesionales registrados en entrevista de Directivos

En esta matriz, los Directivos expresaron haber tenidos buenas relaciones laborales con los Auditores Educativos, así como también concuerdan con la responsabilidad y la importancia de las actividades que realiza el Auditor en beneficio de sus instituciones educativas. Asimismo, se pudo inferir de sus respuestas algunos rasgos del perfil profesional del Auditor que convergen con los ya registrados, a saber: Cognitivos: Conocimiento de normas y procedimientos; Conocimiento y manejo de criterios de evaluación siguiendo pautas técnicas; Capacidad organizativa y Capacidad para trabajar en equipo. Asimismo, se expresó un rasgo cognitivo negativo: Rigidez cognitiva. A nivel de rasgos Valorativos: Colaboratividad; Responsabilidad y Ética profesional. En general, los Directivos, expresaron integridad al momento de reconocer las calificaciones obtenidas en los procesos de Auditoría de sus instituciones educativas y concordaron en que hubo mucho respeto y responsabilidad de ambas partes, durante dichas auditorías.

4.7. Perfil de Rasgos Profesionales del Auditor Educativo

Finalmente, a partir de todo el proceso de análisis realizado a los datos cualitativos registrados mediante la sistematización de experiencias y el análisis inferencial de contenido de las respuestas ofrecidas por los informantes clave de este estudio, fue posible llegar a sintetizar el Perfil de Rasgos Profesionales del Auditor Educativo de la Tabla 15, en el cual emergen cuatro categorías de Rasgos: Cognitivos, Actitudinales, Emocionales y Valorativos.



Tabla 16: Perfil de Rasgos Profesionales del Auditor Educativo (Zona Educativa 6)

Síntesis de Rasgos Profesionales
<p>Rasgos Cognitivos:</p> <ul style="list-style-type: none">- Capacidad para trabajar en equipo.- Conocimiento de normas y procedimientos.- Capacidad para emitir juicios argumentados.- Conocimiento y manejo del <i>software</i> Excel.- Capacidad evaluativa.- Capacidad para comprender e interpretar manuales, normativas y leyes.- Capacidad de análisis y ordenamiento jerárquico y sistemático de la información.- Flexibilidad y adaptabilidad a campos profesionales diversos.- Capacidad de organizar secuencia de tareas.- Capacidad inferencial lógica- Capacidad de mejora continua de procesos.- Capacidad de escucha a diversos actores.- Capacidad de síntesis. <p>Rasgos Actitudinales:</p> <ul style="list-style-type: none">- Respeto de Jerarquías.- Colaboratividad.- Orden.- Sistemática.- Organización.- Flexibilidad adaptativa- Uso eficiente del tiempo.- Coordinación de actividades.- Vocación de servicio.- Liderazgo. <p>Rasgos Emocionales:</p> <ul style="list-style-type: none">- Capacidad de empatía.- Inteligencia emocional.- Capacidad de manejo emocional adecuado en su entorno profesional. <p>Rasgos Valorativos:</p> <ul style="list-style-type: none">- Responsabilidad- Organización.- Eficiencia.- Orden.- Formalidad.- Honestidad profesional- Ética profesional- Puntualidad- Colaboratividad.- Eficacia.

Fuente: elaboración propia (Maldonado, 2020).



5. CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

Este trabajo se propuso caracterizar el perfil profesional del Auditor Educativo en ejercicio, recurriendo a la sistematización de experiencias y realizando el contraste entre, por un lado, lo que plantean los manuales y normativas oficiales sobre las auditorías educativas y, por otro lado, las actuaciones empíricas que fueron registradas por la investigadora, mediante la observación participante realizada durante el acompañamiento a un Auditor Educativo durante tres días y cuatro entrevistas estructuradas realizadas a dos Auditores y dos directivos de la Zona 6 de Educación del Ecuador.

En atención a los objetivos planteados, mediante la sistematización de experiencias que se logró llevar a cabo gracias al acompañamiento a un Auditor Educativo durante una Auditoría de Seguimiento, se pudo registrar una serie de rasgos profesionales percibidos durante las actuaciones realizadas por dicho Auditor, en los tres días que requirió la auditoría ejecutada. Asimismo, a partir del análisis inferencial de contenido de las respuestas ofrecidos por los cuatro informantes clave que fueron entrevistados, fue igualmente posible identificar cuatro categorías de rasgos profesionales que permitieron construir una síntesis integral del Perfil Profesional (Ver Tabla 16), con cuatro dimensiones: Rasgos Cognitivos, **Rasgos** Actitudinales, Rasgos Emocionales y Rasgos Valorativos. Dichos rasgos profesionales, al ser analizados respecto al corpus normativo que rige las actuaciones profesionales del Auditor Educativo en el Ecuador, resultaron ser adecuados y conformes a lo pautado por: el Acuerdo Ministerial 450-13 (MinEduc, 2013), el Código de Ética para la Auditoría a la Gestión Educativa (Acuerdo 455-12, 2013) y el Manual de Auditoría 2.0 (2015).

A manera de reflexión de cierre, vale la pena destacar que ese tipo de investigaciones acerca de las características descriptivas de los Auditores Educativos, de sus actuaciones profesionales y de la importancia que éstas tienen dentro del entramado de estrategias que visan una mejora continua de los Estándares de Calidad Educativos en el país, responden a un vacío de información entre los actores educativos, sobre todos estos asuntos. De hecho, los Auditores Educativos participantes afirmaron reiteradamente que en la Zona 6 de Educación existe un



desconocimiento público general sobre el rol del Auditor Educativo en la sociedad ecuatoriana.

En este sentido, es necesario recalcar el profesionalismo de los Auditores Educativos, reflejado en esta sistematización de experiencias, lo cual facilita el proceso participativo con los directivos y actores educativos, permitiendo obrar con responsabilidad a la hora de emitir juicios y recomendaciones técnicas a los directivos responsables de las instituciones educativas. En función de los resultados obtenidos en esta investigación, se pudo evidenciar el trabajo colaborativo entre Auditores, Asesores y Directivos, lo que promueve un mayor seguimiento y entendimiento de los procesos pedagógicos y de gestión en las instituciones educativas. Los Auditores Educativos fomentan diálogos internos con la comunidad educativa, lo que permite tener un mejor conocimiento declarativo y procedimental que resulta clave para tomar decisiones hacia una mejora de la calidad de los procesos educativos en las instituciones educativas.

Finalmente, este estudio permitió caracterizar los procesos auditoriales realizados mediante el diagnóstico y seguimiento de instituciones educativas a través de verificaciones y revisiones documentales y empíricas, con el objetivo de desarrollar competencias curriculares y pedagógicas con miras a construir una educación con calidad y calidez. A pesar de lo limitado y circunscrito de este estudio, parece posible afirmar que los Auditores Educativos están en la capacidad de manejar con solvencia y experticia las concepciones y las prácticas pedagógicas, didácticas en las instituciones escolares, en función del logro de los Estándares de Calidad Educativa.



5.2. RECOMENDACIONES

a) Esta experiencia investigativa, nos ha permitido conocer y reflexionar sobre algunas situaciones que deben ser atendidas, por lo cual se recomienda ofrecer una mejor y mayor información oficial por parte del Ministerio de Educación sobre el rol del Auditor Educativo y sus funciones dentro del Sistema Educativo ecuatoriano. Para ello, se podría implementar cursos de capacitación *Online* en la plataforma de <https://mecapacito.educacion.gob.ec> ya que únicamente hubo cursos propedéuticos de 360 horas para docentes que aspiraban concursar para la nominación a cargos de Asesores y Auditores entre los años 2012 y 2015.

Se estima que, cuando las comunidades educativas de la Zona 6 de Educación conozcan el perfil y el rol que juega el Auditor Educativo, se logrará tener una idea general de la relevancia que tiene esta figura profesional en el campo educativo, en el sentido de entender la auditoría y la supervisión educativa como algo punitivo, sino como un proceso continuo y dinámico que mejora la calidad de las prácticas de gestión administrativa y de enseñanza-aprendizaje de las instituciones educativas, con planes que ayudan a tener mejores relaciones humanas.

b) Asimismo, se recomienda a los directores, Asesores y Auditores Educativos de la Zona Educativa 6, promover un trabajo en equipo desde sus funciones respectivas, aportando hacia una mejora continua de procesos que beneficien, no sólo a la Institución Educativa que se está evaluando, sino para todo el contexto educativo y social donde se encuentra ubicada dicha institución. En este sentido, los directivos de las instituciones educativas deben socializar, promover y garantizar el cumplimiento de los Estándares de Calidad Educativa, así como también de los acuerdos ministeriales, generando: las evidencias de cada una de las actividades que se realizan, la evaluación continua como un proceso de mejoramiento constante en cada una de las dimensiones de la gestión administrativa y educativa para garantizar una Educación de Calidad.

c) Por último, se recomienda que el Ministerio de Educación realice: 1.- concursos de méritos y oposición para el cargo de Directivos, cumpliendo con los requisitos estipulados en la ley, ya que, de acuerdo a la sistematización de experiencia de los Auditores Educativos



informantes de este estudio, los directivos “encargados”, no se compenentran con las responsabilidades del cargo y no cumplen a cabalidad con las exigencias organizativas y funcionales, ni con la documentación requerida durante las Auditorías Educativas. Y

2.- Concursos de méritos y oposición para el cargo de Auditores Educativos para se pueda auditar mayor cantidad de instituciones educativas, en la Zona 6 de Educación, ya que en la actualidad sólo se audita el 0,15% mensual y el 1,81% anual, esto se debe a los pocos auditores que trabajan en la zona.



6. REFERENCIAS

- Arnaz, J. A. (1996). *La planeación curricular*. México: Trillas.
- Capelástegui, Pilar (2003). *Breve Manual para la Narración de Experiencias Innovadoras*. Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI).
- Carrón G. y De Grauwe A. (2003). *Cuestiones de actualidad en supervisión: una revisión de la literatura*. IPEE-UNESCO En: IPEE-UNESCO
<https://unesdoc.unesco.org/images/0011/001119/111916s.pdf>.
- D'aubeterre, L. (2007). La construcción discursiva de la otredad del “indio” en Ciudad Guayana. *Athenea Digital*, 12, 1-24.
<https://psicologiasocial.uab.es/athenea/index.php/atheneaDigital/article/view/401/353>.
- D'aubeterre, L. (2019). Valoración estética y vergüenza étnica: estudio psicosocial comparativo entre estudiantes universitarios (Ecuador-Venezuela). *Espacio Abierto* 28 (3), 173-203. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7051684>
- De Souza, J. (2008). La sistematización: un instrumento pedagógico en proyectos de desarrollo sustentable. *Magisterio*, 33, 8-13.
<https://docs.google.com/spreadsheets/d/0B2hsPgZUBUVNXByVGR4ajZ6bGM/edit#gid=356213918>
- Díaz Barriga, F. (1999). Elaboración del perfil profesional. En Díaz Barriga, F., Lule, M. L., Pacheco Pinzón, D., Rojas-Drummond, S., & Saad Dayán, E. (Eds.), *Metodología de Diseño Curricular para Educación Superior* (pp. 85-104). México: Trillas
- García, B. (2016). La supervisión educativa ¿víctima o excluida de las políticas públicas. *Revista UPEL*. 12, (1), 118-139.
- Jara, O. (1994). *Para sistematizar experiencias una propuesta teórica y práctica*. <http://www.fahce.unlp.edu.ar/extension/Documentos%20y%20Ponencias/para-sistematizar-experiencias-una-propuesta-teorica-y-practica>
- Jara, O. (2012). *Orientaciones teórico prácticas para la sistematización de experiencias*. https://www.bibliotecavirtual.info/wpcontent/uploads/2013/08/Orientaciones_teoricopracticas_para_sistematizar_experiencias.pdf.
- López, F. (2002). El análisis de contenido como método de investigación. *XXI, Revista de Educación*, 4, 167-179. Universidad de Huelva
<https://rabida.uhu.es/dspace/bitstream/handle/10272/1912/b15150434.pdf>
- López, R. (2012). *Nuevo Manual del Supervisor, Director y Docente*. Editorial Torino. Ministerio de Educación Chile. (s.f.)



http://www.mineduc.cl/contenido_int.php?id_contenido=19775&id_portal=1&id_seccion=4191.

Ministerio de Educación Colombia. (2014).

https://www.mineduccion.gov.co/1621/articles-85906_archivo_pdf.

Ministerio de Educación de Colombia, (s.f.).

<http://www.mineduccion.gov.co/1621/w3-article-89266.html>.

Ministerio de Educación de Ecuador (2013). *Ley Orgánica de Educación Intercultural CEP*.

<https://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/ec/ec023es.pdf>.

Ministerio de Educación. (2013). Acuerdo Ministerial 480-12. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/ACUERDO-408-12.pdf>

Ministerio de Educación. (2013). Acuerdo Ministerial 450-13. https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/01/ACUERDO_450-131.pdf.

Ministerio de Educación (2013). *Estándares de Calidad Educativa*.

https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/03/estandares_2012.pdf

Ministerio de Educación. (2016). *Currículo de los Niveles de Educación Obligatoria*.

<https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/03/Curriculo1.pdf>

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

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

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

https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/03/IE-VISITAS-POR-AUDITORES-EDUCATIVOS-EN-EL-2014_18-OK.pdf

Ministerio de Educación del Ecuador (2016). *Manual de Auditoría de Calidad versión 2. 0*.

<https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/05/MANUAL-DE-AUDITORIA-DE-CALIDAD.pdf>.

Moreno, J. y Marcaccio, A. (2014). Perfiles profesionales y valores relativos al trabajo. *Ciencias Psicológicas*, VIII (2), 129–138.

<http://www.scielo.edu.uy/pdf/cp/v8n2/v8n2a03.pdf>

Ramírez, J. (2006). Notas acerca de la noción de experiencia pedagógica. *Revista Educación y Ciudad*, Número 11.

Standaert, R. (2012). *Inspectorías Educativas en Europa*. VVOB.



Taylor, S. y Bogdan, R. (2002). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Paidós.

Torres, A. (2004). Sistematización de Experiencias. En *Sistematización de Experiencias (Propuestas y Debates)*. <https://www.alboan.org/archivos/537.pdf>



7. GLOSARIO DE TÉRMINOS

- ARG.- Auditoría Regular General
- A-SARG.- Auditoría de Seguimiento a la Auditoría Regular General
- DECE.- Departamento de Consejería Estudiantil
- DNAGED.- Dirección Nacional de Auditoría a la Gestión Educativa
- DASRE.- Dirección Zonal de Apoyo, Seguimiento y Regulación
- LOEI.- Ley Orgánica de Educación Intercultural
- MNASGE.- Modelo Nacional de Apoyo, Seguimiento a la Gestión Educativa
- PEI.- Proyecto Educativo Institucional
- POA.- Plan Operativo Anual
- SASRE.- Subsecretaría de apoyo, seguimiento y regulación



Cláusula de licencia y autorización para publicación en el Repositorio Institucional

María Alexandra Maldonado Noboa, en calidad de autora y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación “Auditoría Educativa: Sistematización de Experiencias de la Zona 6 de Educación del Ecuador”, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad Nacional de Educación UNAE una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

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

Cuenca, 12 de octubre de 2020.

María Alexandra Maldonado Noboa

C.I: 0103168662



Cláusula de Propiedad Intelectual

María Alexandra Maldonado Noboa, autora del trabajo de titulación “(Auditoría Educativa: Sistematización de Experiencias de la Zona 6 de Educación del Ecuador)”, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Cuenca, 12 de octubre de 2020.

María Alexandra Maldonado Noboa

C.I: 0103168662



CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

Yo, Luis Alberto D'aubeterre Alvarado, Tutor del trabajo de titulación denominado "Auditoría Educativa: Sistematización de Experiencias de la Zona 6 de Educación del Ecuador", perteneciente a la estudiante: María Alexandra Maldonado Noboa con C.I: 0103168662. 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 9% de coincidencia en fuentes de Internet, apegándose a la normativa académica vigente de la Universidad.

Javier Loyola, 12 de octubre 2020.

Luis Alberto D'aubeterre Alvarado

C.I. 0151631736