



# UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN

## Especialización en:

Gestión de la Calidad en Educación

Mención en: Auditoría Educativa

Guía Metodológica para la retroalimentación de la Auditoría Educativa de  
Seguimiento a la Auditoría Regular General en la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”

2019-2020

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

Autor:

Tania Silvana Cuesta Barbecho

CI: 0105837439

Tutor:

Mgs. María de Lourdes Calle Arévalo

CI: 0301506390

**Azogues**

04-agosto-2024

## Resumen

La investigación se centró en desarrollar una guía metodológica para retroalimentar la Auditoría Educativa de Seguimiento a la Auditoría Regular General en la Unidad Educativa "Luis Roberto Bravo". La necesidad surgió tras monitorear las recomendaciones realizadas en la auditoría de seguimiento a la auditoría regular general (A-SARG) 2020, revelando áreas de mejora en el desempeño directivo y docente. El objetivo fue fortalecer los procesos de auditoría y contribuir a la mejora de la calidad educativa ofreciendo un marco estructurado y práctico para fortalecer el desempeño en estándares no cumplidos y en proceso, aspirando a liderar un cambio en la calidad educativa. Se utilizó un enfoque cualitativo, no experimental, con técnicas de recolección de datos en grupos focales, análisis documental y entrevistas. Se emplearon instrumentos como guías de observación, matriz de revisión documental y guía de entrevistas semiestructuradas para comprender las percepciones de los actores clave y generar recomendaciones útiles. Los resultados demostraron la importancia de una guía clara y práctica para la retroalimentación efectiva. La validación de la guía metodológica de retroalimentación por parte de los expertos recomendó ajustes en la apropiación y definición del rol del Auditor Educativo. Se realizaron los ajustes a la guía, la cual muestra claridad, relevancia y pertinencia.

*Palabras clave:* auditoría educativa, retroalimentación, guía metodológica, calidad educativa.

## Abstract

The research focused on developing a methodological guide to provide feedback for the Educational Audit Follow-up to the General Regular Audit at the "Luis Roberto Bravo" Educational Unit. The need arose after monitoring the recommendations made in the follow-up audit to the general regular audit (A-SARG), conducted in March 2020, which revealed areas for improvement in both managerial and teaching performance. The objective was to strengthen audit processes and contribute to the improvement of educational quality by offering a structured and practical framework to enhance performance in unmet and ongoing standards, aspiring to lead a change in educational quality. A qualitative, non-experimental approach was used, with data collection techniques including focus groups, documentary analysis, and interviews. Instruments such as observation guides, documentary review matrices, and semi-structured interview guides



were employed to understand the perceptions of key stakeholders and generate useful recommendations.

The results demonstrated the importance of a clear and practical guide for effective feedback. Expert validation of the feedback methodological guide recommended adjustments, particularly in the appropriation and definition of the Educational Auditor's role. After receiving the evaluators' observations and suggestions, the necessary adjustments were made to the guide, which now shows clarity, relevance, and suitability for future application.

**Keywords:** *Educational Audit, Feedback Methodological Guide Educational Quality*



## Índice de Contenidos

Resumen .....	II
Abstract.....	II
Índice de Contenidos .....	IV
Índice de tablas .....	IX
Índice de figuras .....	X
Introducción.....	11
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	12
1.Problema de investigación.....	12
1.1. Línea de Investigación.....	12
1.2.Planteamiento del problema o problematización.....	12
1.3.Pregunta de investigación.....	14
1.4. Objetivo general .....	15
1.5. Objetivos específicos.....	15
1.6. Justificación.....	15
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	17
2.1. Antecedentes.....	17
2.1.1. Internacionales.....	17
2.1.2. Nacionales .....	18
2.1.3. Locales.....	20



2.2. Marco Legal.....	21
2.2.1. Constitución de la República del Ecuador.....	21
2.2.2. Ley Orgánica Reformativa a la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOR-LOEI).....	21
2.2.3. Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural .....	22
2.2.4. Código de la Niñez y Adolescencia.....	23
2.3. Marco Teórico .....	23
2.3.1 Calidad Educativa.....	23
2.3.2. Estándares de Calidad Educativa.....	24
2.3.3. Auditoría educativa.....	28
2.3.4. Auditoría a la Gestión Educativa en Ecuador.....	29
2.3.5. Tipos de auditoría educativa.....	30
2.3.6. Proceso de Retroalimentación en la Auditoría Educativa (AEd) .....	32
<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>34</b>
<b>3.Marco Metodológico .....</b>	<b>34</b>
3.1.Paradigma.....	34
3.2.Enfoque Metodológico .....	34
3.3.Tipo de Investigación.....	34
3.4.Diseño de Estudio .....	35
3.5Informantes claves.....	36
3.6Criterios de inclusión y exclusión .....	36



3.7	Criterios para la selección de los participantes en la investigación.....	37
3.8	Técnicas e instrumentos de recolección de la información .....	37
3.9	Operacionalización de las variables/categorías de estudio.....	38
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....		40
4.	Análisis e interpretación de la información .....	40
4.1.	Revisión Documental.....	40
4.2.	Análisis de datos y resultados obtenidos en las Guías de Entrevistas Semiestructuradas ....	49
4.3.	Análisis de datos de la técnica de grupos focales con su instrumento guía de Moderación.....	57
4.4.	Análisis de Resultados .....	63
CAPÍTULO V: PROPUESTA.....		64
5.1.	Diseño de la propuesta de intervención educativa.....	64
5.2.	Problemática .....	65
5.3	Justificación... ..	65
5.4	Objetivo General de la propuesta.....	66
5.5	Fundamentos legales.....	66
5.6.	Fundamentos teóricos .....	67
5.6.1.	Teoría de la Comunicación Asertiva .....	68
5.6.2.	Teoría de la Gestión de la Calidad.....	68
5.7.	Estructura de la propuesta (fases previstas para su desarrollo, recursos,temporización) .	69



5.8. Validación de la propuesta por expertos.....	71
5.9. Análisis de los resultados de validación de la propuesta de Guía de Retroalimentación para Auditoría Educativa.....	72
<b>CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>74</b>
6.1. Conclusiones.....	74
6.2. Futuras investigaciones: .....	76
6.3. Aportes a la línea de investigación UNAE.....	76
6.4. Recomendaciones .....	77
7. Referencias. ....	78
8. Anexos.....	84
Anexo 1 Informe final de Auditoría Regular General (ARG) 2017 .....	84
Anexo 2 Informe Final de Auditoría de Seguimiento a la Auditoría Regular General (A-SARG) 2020. ....	84
Anexo 3 Guion de entrevista para Auditor y Directivo .....	84
Anexo 4 Guía de moderación grupos focales.....	87
Anexo 5 Matriz de revisión documental.....	89
Anexo 6 Validación de Instrumentos .....	91
Anexo 7 Matriz de Evaluación incluye criterios de calificación del 1 al 4 para cada uno de los aspectos mencionados.....	92
Anexo 8 Validación por expertos Magister Silvio Alfonso Delgado Montenegro .....	93



Anexo 9 Validación por expertos Magister Flavio Álvarez .....	95
Anexo 10 Validación por expertos Magister Fausto Colcha.....	97
Anexo 11 Enlace a la guía metodológica original sin implementación de recomendaciones..	100
Anexo 12 Enlace a la guía metodológica de retroalimentación a la A-SARG, implementada las recomendaciones por los expertos.....	103

**Índice de tablas**

Tabla 1_	Clasificación y Cuantificación de los Estándares de Calidad Educativa en Ecuador ...	25
Tabla 2_	Clasificación de Dimensiones, Componentes y Estándares .....	27
Tabla 3_	Subprocesos de la Auditoria a la Gestión Educativa.....	29
Tabla 4_	Operacionalización de Variables y Categorías de Estudio.....	39
Tabla 5_	Resultados del Cumplimiento de Estándares en la Auditoría Regular General (ARG) 2017 en la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo” .....	41
Tabla 6_	Comparativa estándares Auditados en ARG con estado situacional en rojo y amarillo 2017 vs recomendaciones A-SARG 2020 .....	42
Tabla 7_	Desglose de Estándares Educativos Auditados en la A-SARG 2020 en semaforización amarillo y rojo .....	44
Tabla 8_	Análisis de las Guías de Entrevistas Semiestructuradas, aplicada a Directivo y Auditor .....	50
Tabla 9_	Análisis de datos de la guía de Moderación/Grupo Focal.....	58
Tabla 10_	Triangulación e interpretación de resultados.....	61
Tabla 11_	Recursos .....	70
Tabla 12_	Cronograma de actividades .....	70
Tabla 13_	Resultados de la validación por expertos por criterio .....	72
Tabla 14_	Porcentajes según criterios de evaluación .....	73



**Índice de figuras**

Figura 1\_Indicadores de Calidad Educativa (semaforización)..... 28

Figura 2\_Fases para la elaboración de la guía metodológica ..... 69

## Introducción

La Unidad Educativa "Luis Roberto Bravo", ubicada en la ciudad de Cuenca, Ecuador, ha mantenido un compromiso sólido con la formación integral de sus estudiantes desde su creación en 1978. Sin embargo, a pesar de sus esfuerzos por asegurar altos estándares de calidad educativa, la Auditoría de Seguimiento a la Auditoría Regular General (A-SARG) de 2020 reveló varios estándares en rojo y amarillo, junto con recomendaciones basadas en los resultados obtenidos. Los estándares incumplidos, en su mayoría corresponden al Desempeño Profesional Directivo y Docente.

La relevancia de esta investigación radica en proponer una Guía Metodológica que oriente el proceso de retroalimentación en la Auditoría Educativa de Seguimiento a la Auditoría Regular General (A-SARG) en la Unidad Educativa "Luis Roberto Bravo". Esta guía busca fortalecer dichos procesos y contribuir a una retroalimentación efectiva, lo cual, a su vez, va a mejorar la calidad educativa de la institución.

Los fundamentos teóricos se basaron en la literatura sobre auditoría educativa, el "Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa" (Ministerio de Educación del Ecuador, 2016), metodologías de evaluación y estrategias de retroalimentación efectiva. Se exploraron teorías y modelos que sustentan la importancia de una retroalimentación estructurada para el mejoramiento de la calidad educativa. Entre los autores que destacan están Creswell y Poth (2018), Guaycha y Danny (2021), Colcha y Álvarez (2022), Pérez y García (2020), Fullan (2001), Ortiz (2020) y Fajardo (2019).

Se empleó un enfoque cualitativo, no experimental, utilizando técnicas como entrevistas, análisis documental y grupos focales. Se utilizaron guías de observación y entrevistas semiestructuradas, para captar las percepciones de los actores clave y orientar al diagnóstico del contexto y generar recomendaciones útiles. El análisis documental proporcionó información sobre los procesos y resultados de las auditorías. La implementación de esta metodología permitió una comprensión profunda de los desafíos y oportunidades en la ejecución de las recomendaciones de auditoría en la Unidad Educativa "Luis Roberto Bravo".

Diagnosticada la problemática, se propuso como solución el diseño de una guía metodológica que brinda estructuración y practicidad para la retroalimentación efectiva en auditorías de seguimiento A-SARG, con la intención de orientar el proceso de retroalimentación fomentando su eficacia y fortaleciendo la calidad educativa de la Unidad Educativa "Luis Roberto Bravo".



El contenido del presente trabajo de Titulación se encuentra organizado de la siguiente manera: en el primer capítulo se introduce y se plantea el problema, contextualizando la situación actual de la institución. El segundo capítulo se dedica a la revisión de literatura y fundamentos teóricos, abordando los conceptos clave y modelos relevantes. En el tercer capítulo se detalla la metodología, describiendo el enfoque cualitativo y las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de información. El cuarto capítulo presenta los resultados y el análisis de datos, mostrando los hallazgos de las entrevistas, grupo focal y del análisis documental. En el quinto capítulo se desarrolla y valida la guía metodológica, describiendo su estructura, utilidad, validez y fiabilidad. Finalmente, el sexto capítulo ofrece las conclusiones y recomendaciones, resumiendo los hallazgos y sugiriendo líneas de investigación futura.

## **CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1. Problema de investigación**

#### **Línea de Investigación**

Este trabajo de titulación se enmarca en la línea de investigación en Gestión Educativa de la Universidad Nacional de Educación, pues se centra en el desarrollo de una Guía metodológica de Retroalimentación de Auditoría Educativa de Seguimiento a la Auditoría General Regular realizada en la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo” durante el periodo 2019-2020. Se enfoca en los procesos inherentes a la gestión educativa y sus interrelaciones, promoviendo un abordaje ecosistémico que fortalece el estudio de los procesos de Auditoría de Calidad y las acciones empleadas en el proceso de retroalimentación a la auditoría, orientadas al logro de la calidad educativa en la mencionada institución.

La sublínea de Gestión Institucional Contextualizada y Ecosistémica resulta particularmente relevante para esta investigación del programa de Especialización en Gestión de la Calidad en Educación, con mención en Auditoría Educativa, debido a que en este trabajo se estudian los diversos modelos de gestión del proceso de retroalimentación de auditoría, el rol de los actores, liderazgo y toma de decisiones adaptadas a un contexto específico, concibiendo a la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo” en un ciclo permanente de relacionamiento interno-externo a través de la Auditoría Educativa realizada en los años 2017 y 2020, mediante el acompañamiento a los diferentes procesos institucionales de auditoría externa y la retroalimentación al directivo.

#### **Planteamiento del problema o problematización**

En el Ecuador, la calidad educativa es un objetivo prioritario determinado en la Constitución de la República (2008), se garantiza en la Ley Orgánica Reformatoria de la Ley de Educación Intercultural LOR-



LOEI (2021); así como en el Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural (2023). En tal sentido, con la finalidad de conseguir la transformación educativa y cumplir estas políticas nacionales, se implementaron los estándares de calidad educativa para orientar, apoyar y monitorear la gestión de los actores del sistema educativo (Ministerio de Educación del Ecuador, 2017).

En este contexto se ha implementado el “Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa” (MNASGE) mediante Acuerdo Ministerial 450-13 (Ministerio de Educación del Ecuador, 2013), para “proveer a las autoridades y al sistema educativo de una evaluación externa acerca de la calidad y los niveles de logro alcanzados por las instituciones en relación con los estándares de calidad educativa” (p. 10). En este marco, función de Auditoría Educativa (AEd). Este modelo determina las directrices y procesos que los Auditores Educativos deben seguir durante la evaluación externa a las instituciones educativas, con el objetivo de garantizar la gestión interna y la calidad educativa.

Según el Manual de Auditoría de Calidad, versión 2.0 (Ministerio de Educación del Ecuador, 2017) el Auditor debe cumplir con los siguientes procesos establecidos: Subproceso Planificación, subproceso Ejecución y sus procedimientos, subproceso Evaluación y subproceso seguimiento y mejora. En los subprocesos de evaluación, y de seguimiento y mejora, el auditor con base a los resultados obtenidos y consolidados en la matriz de estándares “valora el estado situacional de la IE y determina las alertas tempranas” (Ministerio de Educación del Ecuador, 2017, p. 29). Deja constancia en el acta el informe final de auditoría educativa, además retroalimenta a los directivos de acuerdo con los puntos fuertes, áreas de mejora y urgencias existentes. De tal forma que se atiendan las necesidades encontradas y se logre la aplicación exitosa de los estándares de calidad educativa.

De esta forma, la auditoría y el proceso de retroalimentación cumplen un papel preponderante en el aseguramiento de la calidad educativa, porque garantizan que las recomendaciones se traduzcan en acciones concretas y efectivas, promoviendo un proceso de mejoramiento en la gestión y en los resultados educativos de las instituciones. Por la importancia de esta fase, esta investigación se centra en el proceso de Retroalimentación de la Auditoría de Seguimiento de la Auditoría Regular General (A-SARG) de la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”.

La Unidad Educativa Fiscal “Luis Roberto Bravo”, se encuentra ubicada en las calles Barrial Blanco y arzobispo Ordoñez Crespo, sector El Vecino de la ciudad de Cuenca, provincia del Azuay. La institución oferta los niveles de inicial, básica y Bachillerato en Ciencia, en jornadas matutina y vespertina. Mantiene una población estudiantil de 776 estudiantes, 41 docentes, 5 directivos y una persona a cargo del DECE.



A pesar de los esfuerzos de la comunidad educativa por mantener altos estándares de calidad, la Auditoría General Regular efectuada en el año 2017, reveló varios estándares rotulados en rojo y amarillo, por ello, se determinaron las respectivas recomendaciones en el acta final. En la Auditoría de Seguimiento a la Auditoría General Regular del año 2020, se observan también el acta final de A-SARG, estándares con características similares y recomendaciones acorde a los resultados obtenidos.

Los estándares que no cumplen las recomendaciones en su mayoría corresponden al Desempeño Directivo y Desempeño Docente, esto de acuerdo a la entrevista realizada al directivo, en parte es debido al cambio constante de autoridades institucionales. Durante el análisis de resultados, se identificaron deficiencias significativas, como la falta de claridad en los criterios de retroalimentación, la ausencia de un seguimiento adecuado de las recomendaciones previas, la inconsistencia en la aplicación de procedimientos por parte del directivo, los cambios frecuentes en los acuerdos ministeriales sin el debido asesoramiento y la pandemia.

Todo esto debido a que no se realiza un monitoreo y seguimiento consistente de las estrategias de mejora recomendadas en la Auditoría de seguimiento, la resistencia al cambio y la falta de implementación de un sistema de comunicación asertivo, lo que trae como consecuencias el logro parcial de los estándares que refleja una calidad educativa medianamente adecuada. Este nivel de cumplimiento afecta negativamente la calidad educativa de la Unidad Educativa "Luis Roberto Bravo". Estas deficiencias no solo evidencian una falta de estandarización en los procesos de retroalimentación de auditoría, sino también la carencia de herramientas efectivas para facilitar la reflexión del directivo sobre la implementación efectiva de acciones de mejora.

En tal virtud, la ausencia de directrices metodológicas para la retroalimentación de la auditoría educativa con protocolos claros y estandarizados, se convierten en un diálogo que surge entre el auditor y directivo sin espacios propicios de reflexión y aprendizaje que impiden que el proceso de gestión en mención sea efectivo. Esta carencia podría limitar la efectividad de las auditorías, lo que impactaría negativamente en la capacidad de elevar los estándares de calidad y mejorar la calidad educativa de la Unidad Educativa "Luis Roberto Bravo".

### **Pregunta de investigación**

Ante estas dificultades surge la interrogante: ¿Cómo contribuir a una retroalimentación efectiva que fortalezca el proceso de retroalimentación en las auditorías de seguimiento y mejora continua de la calidad educativa en la Unidad Educativa "Luis Roberto Bravo"?



**UNAE**

Universidad Nacional de Educación

### **Objetivo general**

- Proponer una Guía Metodológica que oriente el proceso de retroalimentación en la Auditoría Educativa de Seguimiento a la Auditoría General Regular realizada en la Institución Educativa “Luis Roberto Bravo” periodo 2019-2020, fomentando la eficacia de la auditoria educativa y el fortalecimiento de la calidad educativa.

### **Objetivos específicos**

1. Fundamentar conceptualmente la teoría, modelos, enfoques y mejores prácticas relacionadas con la auditoría educativa, la retroalimentación en los procesos de evaluación de calidad y gestión educativa para la mejora de la retroalimentación en la Auditoría Educativa de Seguimiento en la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”.
2. Diagnosticar el proceso de retroalimentación en la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”, identificando fortalezas, debilidades y áreas de mejora mediante la realización de entrevistas, grupos focales y revisión documental como instrumentos de recolección de datos.
3. Desarrollar una guía metodológica que contemple indicadores específicos para la retroalimentación en la A-SARG, considerando los resultados del diagnóstico realizado previamente y basándose en las teorías, modelos y mejores prácticas fundamentadas conceptualmente.
4. Validar la Guía Metodológica mediante la participación de expertos en Auditoría Educativa, con el fin de evaluar la pertinencia, claridad y efectividad de la guía propuesta.

### **Justificación**

Esta investigación surge ante la necesidad de proporcionar una herramienta metodológica para la gestión del proceso de retroalimentación a la Auditoría de Seguimiento en la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”, como una propuesta efectiva para mejorar la calidad educativa. Por tanto, este trabajo contribuye al desarrollo de habilidades y conocimientos necesarios para gestionar la calidad educativa en el ámbito de auditoría educativa, alineándose con los objetivos y naturaleza del programa de Especialización en Gestión de la Calidad en Educación, con mención en Auditoría Educativa de la Universidad Nacional de Educación, al proporcionar herramientas y métodos prácticos para contribuir al perfil auditor.

En el contexto de la transformación educativa y la mejora de la calidad en el ámbito escolar, esta investigación se sitúa en consonancia con el “Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento” que, a través del Acuerdo Ministerial 450-13 (Ministerio de Educación del Ecuador, 2013), establece la función de la Auditoría



Educativa (AEd) como un mecanismo para asegurar la calidad y la mejora continua en las instituciones educativas. La implementación de una guía metodológica para la retroalimentación responde a la necesidad de proporcionar herramientas claras y efectivas que permitan a las instituciones educativas cumplir con los estándares de calidad establecidos por el Ministerio de Educación del Ecuador (Ministerio de Educación del Ecuador, 2013).

Metodológicamente, la implementación de una guía para la retroalimentación se presenta como una herramienta clave para abordar deficiencias encontradas en una auditoría y promover la mejora continua en los aspectos de la gestión educativa. Este trabajo proporciona una guía con orientaciones metodológicas precisas y adaptadas a las necesidades específicas de la institución, guiando la reflexión y toma de decisiones del directivo para la mejora continua. La metodología cualitativa utilizada en esta investigación, basada en entrevistas, grupos focales y análisis documental, garantiza una comprensión efectiva y contextualizada de los desafíos y oportunidades en la retroalimentación de auditorías.

Desde el enfoque pedagógico, esta iniciativa no solo busca optimizar los procesos de auditoría y retroalimentación a través de espacios reflexivos para el directivo, sino también contribuir al desarrollo de prácticas replicables que puedan beneficiar a otras instituciones educativas con similares contextos. Este enfoque promueve un aprendizaje organizacional y una cultura de mejora continua, alineándose con las políticas educativas del Ecuador y el “Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento” (MNASGE), tal como se establece en el Acuerdo Ministerial 450-13 (Ministerio de Educación del Ecuador, 2013).

La importancia de este trabajo radica en asegurar que los auditores educativos puedan realizar una retroalimentación efectiva durante la auditoría y que los directivos puedan tomar decisiones informadas y estratégicas. Sin un marco metodológico adecuado, la auditoría pierde su utilidad, afectando negativamente la gestión escolar y las prácticas pedagógicas, y permitiendo que los estándares no cumplidos continúen sin solución. En este contexto, los principales beneficiarios son los auditores educativos, quienes dispondrán de orientaciones precisas. Los beneficiarios indirectos son los directivos y, en última instancia, la educación ecuatoriana en su conjunto, al fortalecer el cumplimiento de los estándares educativos y alcanzar la calidad educativa.

De esta manera, la investigación no solo aborda una necesidad inmediata en la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”, sino que también contribuye a un cambio positivo y duradero en el ámbito educativo, promoviendo la excelencia y la calidad educativa en todo el país.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes

En el presente capítulo se presenta una revisión detallada de estudios previos que exploran la retroalimentación en auditorías educativas y su impacto en la mejora de la calidad educativa. Los estudios internacionales, nacionales y locales ofrecen una perspectiva comparativa que resalta las mejores prácticas y desafíos comunes, permitiendo identificar patrones y estrategias efectivas para la implementación de mejoras adaptadas a las necesidades específicas de la Unidad Educativa "Luis Roberto Bravo".

#### 2.1.1. Internacionales

Un estudio relevante en el contexto internacional que aporta a la comprensión de la retroalimentación en auditorías educativas es el realizado por Torres y Ramírez (2019), titulado “*Enhancing Educational Audit: Feedback and Improvement Processes in Chilean Schools* (Mejorando la Auditoría Educativa: Procesos de Retroalimentación y Mejora en las Escuelas Chilenas)”; este estudio se enfoca en el análisis de los procesos de retroalimentación y mejora derivados de las auditorías educativas en escuelas chilenas, proporcionando valiosas lecciones aprendidas que podrían ser aplicables en contextos similares, como el de la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”.

Torres y Ramírez (2019), examinan la forma en la que las auditorías educativas en Chile han evolucionado para incluir procesos de retroalimentación más efectivos, destacando la importancia de una retroalimentación oportuna, específica y colaborativa para el mejoramiento continuo de la calidad educativa. Además, identifican los desafíos comunes que enfrentan las escuelas chilenas, como la resistencia a los cambios sugeridos por parte de algunos miembros del personal educativo, la falta de recursos, capacitación para implementar las recomendaciones de las auditorías, la necesidad de una mayor coordinación y comunicación entre las diferentes partes interesadas en el proceso de retroalimentación y mejora.

Los hallazgos resaltan la importancia de una retroalimentación oportuna, específica y colaborativa para impulsar la mejora continua en la calidad educativa. Este estudio contribuye significativamente a la comprensión de los procesos de retroalimentación efectivos en el ámbito educativo y proporciona evidencia práctica relevante para el desarrollo de la guía metodológica propuesta (Torres y Ramírez, 2019).

Otro estudio realizado por Brown y Williams (2020) en el Reino Unido exploró la implementación y efectividad de guías de retroalimentación en auditorías educativas en varias escuelas. A través de un estudio de caso, los investigadores encontraron que las guías de retroalimentación bien diseñadas y adaptadas a las necesidades de los centros educativos pueden desempeñar un papel relevante en la mejora de la calidad educativa al proporcionar orientación clara y práctica para la implementación de recomendaciones de



**UNAE**

auditoría.

La investigación de Brown y Williams (2020) subraya la importancia de no solo contar con guías de retroalimentación genéricas, sino de desarrollar instrumentos que reflejen las realidades y particularidades de cada escuela. Esto resalta la importancia de diseñar una guía de retroalimentación que sea relevante y aplicable a la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”, considerando sus desafíos y particularidades únicas. Al desarrollar una guía específica para esta institución, se pueden maximizar los beneficios de la retroalimentación en el proceso de auditoría y mejorar la calidad educativa de manera efectiva. En este sentido, se enfatiza en la importancia de una aproximación personalizada en el diseño de la guía de retroalimentación.

Un estudio llevado a cabo por Smith y Jones (2018) en Australia examinó la efectividad de la retroalimentación en auditorías educativas para mejorar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje en las escuelas. Los autores identificaron que la retroalimentación específica, oportuna y personalizada proporcionada a los docentes durante las auditorías resultó crucial para promover el desarrollo profesional y la mejora continua en el ámbito educativo. Esta investigación resalta la importancia de la retroalimentación como una herramienta clave para impulsar la calidad educativa.

Este estudio subraya la relevancia crítica de la retroalimentación en el contexto de las auditorías educativas. La retroalimentación detallada y personalizada no solo ayuda a los docentes a identificar áreas de mejora, sino que también fomenta un entorno de aprendizaje continuo en las instituciones educativas (Smith, 2018). Además, este estudio realizado por Smith y Jones (2018) brinda una valiosa perspectiva sobre el papel de la retroalimentación en las auditorías educativas para mejorar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje en las escuelas.

Los hallazgos de estas investigaciones internacionales resaltan la relevancia de la retroalimentación personalizada como una herramienta esencial en las auditorías educativas que contribuye a crear un entorno de mejora continua. Evidenciando la importancia de la necesidad de desarrollar una guía de retroalimentación específica, razón de ser de este trabajo de titulación.

### **2.1.2. Nacionales**

El estudio realizado por Guaycha y Danny (2021), investigó “la aplicación de auditorías educativas centradas en los estándares de calidad de gestión escolar en instituciones educativas urbanas del Distrito Educativo 09D04 Febres Cordero de la ciudad de Guayaquil”. Los autores examinaron la efectividad de la retroalimentación proporcionada en el proceso de auditoría. Este estudio local resalta la importancia de la retroalimentación como un elemento clave para promover la mejora en la gestión educativa a nivel nacional.



**UNAE**

## Universidad Nacional de Educación

Este estudio ofrece una valiosa reflexión sobre el papel fundamental de la retroalimentación en las auditorías educativas y su impacto en la mejora constante de la gestión escolar. Estos hallazgos resaltan la importancia de adoptar un enfoque proactivo hacia la evaluación y la retroalimentación en el ámbito educativo (Guaycha y Danny, 2021).

Además, los autores de este estudio resaltan la necesidad de desarrollar y promover prácticas de retroalimentación sólidas y contextualizadas en el marco de las auditorías educativas, reconociendo su potencial para elevar los estándares de calidad en la gestión escolar en Ecuador. En última instancia, estos hallazgos invitan a una reflexión más amplia sobre cómo la retroalimentación estratégica puede contribuir de manera significativa a la construcción de sistemas educativos más efectivos y centrados en el aprendizaje continuo y la mejora constante (Guaycha y Danny, 2021).

Un estudio realizado por Colcha y Álvarez (2022), se centró en el desarrollo de una “Guía Metodológica de retroalimentación para la Auditoría de Seguimiento en la Unidad Educativa Nicanor Aguilar Maldonado”. Con el objetivo de proporcionar orientación precisa y adaptada a las necesidades específicas de la institución educativa en el proceso de auditoría y retroalimentación. Este antecedente nacional destaca la importancia de contar con herramientas metodológicas adecuadas para promover la mejora continua en la gestión educativa.

Este trabajo enfatiza la relevancia de desarrollar guías adaptadas a las necesidades específicas de cada centro educativo. Esto proporciona un *insight* valioso sobre las mejores prácticas y enfoques efectivos en torno a la educación en el contexto nacional, al presentar hallazgos que resaltan la relevancia de una retroalimentación personalizada y contextualizada como un factor esencial para la mejora de la calidad educativa. Estos resultados resaltan la necesidad de desarrollar una guía de retroalimentación efectiva que pueda contribuir significativamente a la mejora continua en la calidad educativa en Ecuador (Colcha y Álvarez, 2022).

Otro antecedente nacional es el de Martínez et. al (2020), quienes examinaron la percepción de directivos y docentes en diversas instituciones educativas del país, respecto al proceso de retroalimentación en auditorías educativas. Durante un periodo de tres años, los autores investigaron cómo estos actores fundamentales dentro del ámbito educativo valoran y utilizan la retroalimentación proporcionada por las auditorías educativas de seguimiento. Los resultados revelaron tanto percepciones positivas como negativas de directivos y docentes. Algunos señalan que las auditorías educativas son una herramienta útil para mejorar

la calidad de la enseñanza y la gestión educativa. En tanto que otros pueden considerar que la retroalimentación es inadecuada, poco clara o difícil de implementar debido a limitaciones de recursos o tiempo.

Este estudio pone de relieve la necesidad de comprender las distintas percepciones y experiencias en relación con la retroalimentación en auditorías educativas a nivel nacional. Si bien la retroalimentación es reconocida como un elemento clave para la mejora educativa, la diversidad de opiniones resalta lo complejo del proceso y la importancia de abordar las preocupaciones propias de cada contexto educativo. Por lo tanto, se enfatiza la importancia de adaptar las estrategias de retroalimentación a las necesidades y realidades particulares de cada institución educativa en el país. Asimismo, este estudio muestra lo valioso de la implementación de políticas y programas a nivel nacional orientados a fortalecer la retroalimentación en auditorías educativas (Martínez, et. al 2020).

Los estudios mencionados sirven como recomendaciones y directrices a tomarse en cuenta ya que promuevan prácticas efectivas de retroalimentación en auditorías educativas.

### **2.1.3. Locales**

Pérez y García (2020) en su estudio realizado en una unidad educativa de la provincia del Azuay, exploraron la efectividad de la retroalimentación durante las auditorías educativas de seguimiento. Sus hallazgos resaltaron la importancia de una retroalimentación ajustada a las particularidades de la institución para estimular mejoras continuas en su gestión. Esta investigación evidencia la relevancia de la retroalimentación en las auditorías educativas y su impacto en la calidad educativa a nivel institucional, siguiendo la misma línea de los estudios expuestos en acápite anteriores.

En atención a la concordancia de criterios teóricos, se plantea la necesidad de desarrollar una guía metodológica de retroalimentación específica para la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”, con el fin de optimizar las auditorías educativas y promover una gestión educativa más efectiva y centrada en la mejora continua.

De igual forma, Pérez y García (2020), identifican que la retroalimentación personalizada y contextualizada no solo es crucial para la mejora continua de la gestión educativa, sino que también juega un papel fundamental en el desarrollo profesional de los docentes y en el fortalecimiento de la cultura institucional de aprendizaje. Esta perspectiva resalta la necesidad de considerar la retroalimentación como un proceso integral que no solo impacta en los resultados educativos, sino también en el crecimiento y desarrollo de los actores educativos.

Otro estudio realizado por Pérez y Gómez (2019) en la ciudad de Cuenca, Ecuador, exploró la calidad educativa en instituciones de educación básica. Examinaron diversos aspectos relacionados con la calidad educativa,

incluyendo la infraestructura escolar, el clima escolar, las prácticas pedagógicas y los resultados académicos

Este estudio proporciona una visión detallada de los desafíos y oportunidades específicos en el contexto educativo de la ciudad de Cuenca, lo que puede ser fundamental para comprender el contexto en el que se desarrollará la investigación sobre retroalimentación en auditorías educativas (Pérez y Gómez, 2019).

## **2.2. Marco Legal**

El marco legal que sustenta esta investigación permite comprender el entorno normativo del Ecuador. En este contexto, se explora las disposiciones legales y normativas que regulan la calidad educativa, la auditoría y los procesos implementados a nivel país. Este análisis permite identificar los fundamentos legales que respaldan el diseño de la Guía Metodológica para la retroalimentación de la Auditoría Educativa en la Unidad Educativa "Luis Roberto Bravo".

### **2.2.1. Constitución de la República del Ecuador**

Este cuerpo normativo establece los principios fundamentales del sistema educativo ecuatoriano, garantizando el derecho a la educación y fomentando la participación ciudadana en todo el ámbito educativo. La "Constitución de la República" (Asamblea Nacional del Ecuador, 2008) en su artículo 26, establece que: "La educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado. Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir".

El artículo 27 de la Carta Fundamental determina que "La educación se centrará en el ser humano y garantizará su desarrollo holístico, en el marco del respeto a los derechos humanos, el ambiente sustentable y la democracia; será participativa, obligatoria, intercultural, democrática, incluyente y diversa, de calidad y calidez" (Asamblea Nacional del Ecuador, 2008)

Los artículos citados exponen la importancia de la educación como un derecho fundamental garantizado por el Estado. Avalan la obligatoriedad de brindar calidad educativa y gestar el desarrollo integral de estudiante, garantizando la igualdad de oportunidades y la inclusión social. La Carta Magna proporciona un sólido respaldo legal para abordar la gestión educativa y garantizar que todos los estudiantes reciban una educación de calidad.

### **2.2.2. Ley Orgánica Reformatoria a la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOR-LOEI)**

La "Ley Orgánica Reformatoria a la Ley de Educación Intercultural" (Asamblea Nacional del Ecuador, 2021) proporciona un marco normativo integral para el desarrollo de la educación en el país, estableciendo principios, derechos y obligaciones en el campo educativo. Dentro de esta legislación, se encuentran diversos artículos que son fundamentales para comprender y abordar la calidad educativa y la retroalimentación en auditorías educativas.

En su artículo 2.3 literal h, se establece:



**UNAE**

## Universidad Nacional de Educación

Garantizar el derecho a las personas a una educación de calidad y calidez, pertinente, adecuada, contextualizada, y articulada en todo el proceso educativo, en sus sistemas, niveles, subniveles o modalidades; y que incluya evaluaciones permanentes, Así mismo, garantiza la concepción del educando como centro del proceso educativo, con una flexibilidad y propiedad de contenidos procesos y metodologías que se adapte y a sus necesidades y realidades fundamentales. Promueve condiciones adecuadas de respeto, tolerancia y afecto, que generan un clima escolar propicio en el proceso de aprendizaje. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2021). Esta disposición resalta la importancia de garantizar una educación de calidad que sea pertinente, inclusiva y equitativa para todos los estudiantes.

Además el Art. 130 establece:

Del Control. – El proceso de control en la educación es el conjunto de actividades continuas orientadas a la retroalimentar y mejorar el servicio educativo, generando condiciones de eficiencia y eficacia [...] Control institucional lo realizará la Autoridad Educativa nacional a los establecimientos educativos, a través de los procesos de auditoría e intervención [...] el proceso de auditoría educativa es de carácter permanente y tiene por finalidad evaluar la calidad y los niveles de logro alcanzado por las instituciones en relación con los estándares de calidad educativa. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2021).

Los artículos de la Ley Orgánica Reformatoria a la Ley Orgánica de Educación Intercultural (2021), son primordiales para contextualizar y respaldar la investigación sobre la implementación de una Guía Metodológica para la retroalimentación de la Auditoría Educativa en la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”, ya que proporcionan una base jurídica firme que fomenta el avance constante de la calidad educativa en Ecuador.

### **2.2.3. Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural**

Dentro del contexto del presente trabajo de titulación, es fundamental considerar como parte del marco legal al Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural (Asamblea Nacional del Ecuador, 2023), y los artículos concernientes al Control, que establecen:

Art. 308.- Control. -El proceso de control en el ámbito educativo es de carácter sistemático y está orientado a retroalimentar y mejorar el servicio brindado por las instituciones educativas, generando condiciones de eficiencia y eficacia.

Art. 388.- Control institucional.- Es el proceso permanente de monitoreo y revisión del funcionamiento de las instituciones educativas, ya sea de oficio o a petición de parte, cuya aplicación será establecida por el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional. El Control institucional se implementará a través de los procesos de auditoría educativa e intervención.

Art. 389.- Auditoría educativa.- Es el proceso permanente que tiene por objeto evaluar la gestión de la calidad



**UNAE**

## Universidad Nacional de Educación

y los niveles de cumplimiento de objetivos alcanzados por las instituciones educativas. Implica el diagnóstico y retroalimentación de la gestión institucional para la mejora continua del servicio. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2023).

Los artículos subrayan la importancia de la auditoría y el control institucional en la mejora continua de la calidad educativa. La implementación de este proceso garantiza que la Unidad Educativa Luis Roberto Bravo mantenga altos estándares en eficiencia y eficacia.

### **2.2.4. Código de la Niñez y Adolescencia**

El “Código Orgánico de la Niñez y Adolescencia” (Asamblea Nacional del Ecuador, 2003) establece en su capítulo segundo los derechos de los niños, niñas y adolescentes, enfatizando su derecho fundamental a recibir una educación de calidad. Este derecho es de gran importancia para garantizar su desarrollo integral y su participación activa en la sociedad. Además, en el tercer capítulo de este cuerpo normativo, se aborda los aspectos legales relacionados con la educación, resaltando la importancia de la calidad educativa, la equidad en el acceso a la educación y la permanencia de los niños, niñas y adolescentes en el sistema educativo, en todos sus niveles y sectores del país. Esto evidencia la responsabilidad del Estado de asegurar que todas las instituciones educativas cumplan con los estándares educativos establecidos, promoviendo así un entorno educativo inclusivo y de alta calidad (Asamblea Nacional del Ecuador, 2003).

Este aporte es muy beneficioso, ya que la garantía de una educación de calidad para todos los niños y adolescentes. Asegurar que las escuelas cumplan con los estándares de calidad educativa es fundamental para garantizar el pleno ejercicio de los derechos consignados en los cuerpos normativos, así como para promover su desarrollo integral y su participación activa en la sociedad, al ser la educación uno de los derechos primordiales garantizados por el ordenamiento jurídico ecuatoriano.

### **2.3. Marco Teórico**

El marco teórico que sustenta esta investigación se fundamenta en diversos enfoques y conceptos clave relacionados a los estándares de calidad, auditoría educativa, y retroalimentación efectiva, y la mejora continua en la calidad educativa.

Se examina estudios previos, modelos teóricos y mejores prácticas a nivel nacional e internacional para comprender en profundidad los elementos que influyen en la implementación exitosa de procesos de retroalimentación en el ámbito educativo.

#### **2.3.1 Calidad Educativa**

La calidad educativa es un concepto fundamental en el área educativa; la que, abarca diversos aspectos relacionados con la efectividad, la equidad y la pertinencia de los procesos educativos y sus resultados



**UNAE**

## Universidad Nacional de Educación

(UNESCO, 2020). En el contexto de esta investigación, se considera a la calidad educativa como el grado en que una institución educativa, como la Unidad Educativa "Luis Roberto Bravo", logra sus objetivos de formación integral y desarrollo de competencias en los estudiantes (Ministerio de Educación de Ecuador, 2019).

La "Ley Orgánica de Educación Intercultural" enfatiza la importancia de la calidad educativa como un derecho y un deber del Estado, garantizando un proceso educativo que promueva valores democráticos, inclusivos y sostenibles (Asamblea Nacional del Ecuador, 2021).

Según Hargreaves y Fullan (2019), la calidad educativa no solo se limita a los resultados académicos, sino que también abarca la equidad en el acceso a oportunidades educativas. Este enfoque es fundamental para comprender cómo las auditorías educativas pueden contribuir a mejorar los estándares educativos y promover la equidad dentro de las instituciones educativas.

Además, según Fullan (2001), la calidad educativa debe ser vista como un proceso dinámico que involucra la mejora continua y la adaptación a las necesidades cambiantes de la sociedad y los estudiantes. Esta perspectiva enfatiza la importancia de adoptar prácticas educativas innovadoras y efectivas que respondan a los desafíos contemporáneos.

La evaluación de la calidad educativa se realiza a través de diferentes mecanismos, incluyendo las auditorías como las descritas en esta investigación. Estas auditorías no solo buscan medir el cumplimiento de estándares predefinidos, sino también identificar áreas de mejora que promuevan la excelencia educativa y la equidad de oportunidades para todos los estudiantes (UNESCO, 2020). Para alcanzar objetivos de calidad y equidad en la educación, los sistemas educativos fijan normas y expectativas para las instituciones, los líderes educativos y equipo docente.

### **2.3.2. Estándares de Calidad Educativa**

Los estándares de calidad educativa son criterios fundamentales que orientan la evaluación y mejora de los procesos educativos en cualquier sistema educativo. Estos estándares definen las expectativas de rendimiento y los resultados esperados en diversas áreas de la educación.

En la literatura educativa, se discute ampliamente sobre la naturaleza de los estándares de calidad educativa. Según Smith (2015), los estándares educativos son benchmarks "procesos continuos que consiste en obtener información útil que ayude a una organización a mejorar sus procesos", lo que permite cuantificar



el desempeño de las instituciones y de los estudiantes, en concordancia a metas específicas de aprendizaje y desarrollo.

Al respecto, el Ministerio de Educación del Ecuador (2017) refiere que “Los estándares de calidad educativa son parámetros de logros esperados, tienen como objetivo, orientar, apoyar y monitorear la acción de los grupos de actores que conforman el Sistema Nacional de Educación para su mejora continua, se distribuyen en estándares de aprendizaje, gestión escolar y desempeño profesional”, " (Ministerio de Educación del Ecuador, 2017, p. 13)

En la tabla 1 se presenta una comparación detallada de los estándares de calidad educativa en Ecuador según dos distintos Acuerdos Ministeriales (AM): el AM Nro. MINEDUC-2017-00026-A (Ministerio de Educación del Ecuador, 2017) y el AM Nro. MINEDUC-2017-00091-A (Ministerio de Educación del Ecuador, 2017). Esta comparación es particularmente relevante para la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”, ya que la Auditoría Regular General (ARG) realizada en 2017 se basó en el AM Nro. MINEDUC-2017-00026-A, que contiene un total de 70 estándares de calidad. En contraste, la Auditoría de Seguimiento de la Auditoría Regular General (A-SARG) se apegó a la actualización del AM Nro. MINEDUC-2017-00091-A, que incluye 55 estándares de calidad.

La tabla 1 destaca cómo los estándares han evolucionado entre los dos acuerdos ministeriales, reflejando un enfoque actualizado. También se destaca los estándares de calidad clasificados en tres categorías principales: Gestión Escolar (GE), Desempeño Profesional Directivo (DI), y Desempeño Profesional Docente (DO).

**Tabla 1**

**Clasificación y cuantificación de los Estándares de Calidad Educativa en Ecuador**

Tipo de estándar	Descripción	AM Nro. MINEDUC- MINEDUC- 2017-00026-A	AM Nro. MINEDUC- MINEDUC- 2017-00091- A
Gestión Escolar (GE).	Se aplican a los trabajadores establecimientos educativos. Se refieren a los procesos de gestión y prácticas institucionales que contribuyen al buen funcionamiento de la institución. Además, favorecen el desarrollo profesional de las personas que conforman la institución educativa	22	18

	permitiendo que esta se aproxime a su funcionamiento ideal.		
Desempeño Profesional Directivo (DI).	Describen las acciones necesarias para optimizar la labor directiva y hacen referencia a la gestión administrativa, gestión pedagógica, convivencia y seguridad escolar; para asegurar su influencia efectiva en aprendizajes de calidad de todo el estudiantado de las instituciones educativas a su cargo.	24	21
Desempeño Profesional Docente (DO).	Permiten establecer las características y las prácticas de una o un docente de calidad. Estas prácticas abarcan aspectos disciplinares, pedagógicos y de ética profesional, que debe mostrar el personal docente para desarrollar un proceso de enseñanza-aprendizaje de calidad	24	16
<b>Total</b>		<b>70</b>	<b>55</b>

**Nota:** Las abreviaturas AM hacen referencia al término Acuerdo Ministerial.

**Nota:** Adaptado del “Manual para la implementación de los estándares de calidad educativa” (Ministerio de Educación del Ecuador, 2017, p. 13).

Escobar- Vara (2022), en su tesis titulada “Estándares de calidad educativa y el clima organizacional en la Institución Educativa César Vallejo de Chancay, Lima 2022”, refiere que, cuando se habla de estándares de calidad educativa, es fundamental también considerar su estructura. Esta estructura se organiza en dimensiones, componentes, estándares e indicadores, y medios de verificación, como se explica a continuación:

- **Dimensión:** Se refiere al ámbito de la calidad educativa que se aborda mediante el desarrollo de aspectos específicos
- **Componente:** Son los distintos aspectos que conforman cada dimensión. Existen nueve componentes en total: cuatro relacionados con la gestión administrativa, dos con la gestión pedagógica, dos con la convivencia y participación escolar, y uno con la seguridad escolar.
- **Estándar:** Describe los logros esperados de los actores dentro del sistema educativo.
- **Indicador:** Mide el grado de cumplimiento o la cualidad de un estándar.
- **Medio de verificación:** Es la evidencia obtenida que sirve como referencia para evaluar o verificar el cumplimiento de un estándar (Escobar-Vara, 2022).

Según este mismo autor, estos elementos estructurales garantizan una evaluación exhaustiva y precisa de la calidad educativa.

La tabla 2 clasifica estas dimensiones en componentes y estándares de manera clara y organizada. Esta estructura organizativa es vital para entender cómo se evalúan y mejoran diferentes aspectos dentro de las instituciones educativas. La tabla 2 está dividida en cuatro dimensiones principales: Gestión Administrativa, Gestión Pedagógica, Convivencia Escolar, y Seguridad Escolar. Cada dimensión se desglosa en componentes específicos que abordan

distintos aspectos de la calidad educativa. A su vez, estos componentes están asociados con un número determinado de estándares, que representan los logros esperados en cada área.

**Tabla 2**

**Clasificación de dimensiones, componentes y estándares**

Dimensiones	Componentes	Estándares		
		Gestión Escolar	Desempeño Directivo	Desempeño Docente
<b>D1. Gestión Administrativa</b>	D1.C1. Organización institucional	3	3	0
	D1.C2. Desarrollo profesional	3		
	D1.C3. Información y comunicación	2	3	2
	D1.C4. Infraestructura, equipamiento y servicios complementarios	2	3	2
			2	1
<b>D2. Gestión Pedagógica</b>	D2.C1. Enseñanza y aprendizaje	2	4	6
	D2.C2. Consejería estudiantil y refuerzo académico	2	2	2
<b>D3. Dimensión de convivencia</b>	D3.C1. Convivencia y participación escolar	2	2	1
	D3.C2. Alianzas estratégicas de cooperación para el desarrollo	1	1	0
<b>D4. Seguridad Escolar</b>	D4.C1. Gestión de riesgos y protección	1	1	2

**Nota:** Adaptado del Ministerio de Educación, Manual para la implementación de los estándares de calidad educativa (2017).

En la figura No. 1, se exponen los indicadores de calidad educativa mediante un sistema de semaforización determinado por el Ministerio de Educación del Ecuador (2017) que clasifica a los estándares en cuatro niveles de cumplimiento: No Cumple, En Proceso, Satisfactorio y Destacado (Barba- Miranda y Delgado- Valdivieso, 2021).

De acuerdo a Barba- Miranda y Delgado- Valdivieso (2021), esta semaforización representa:

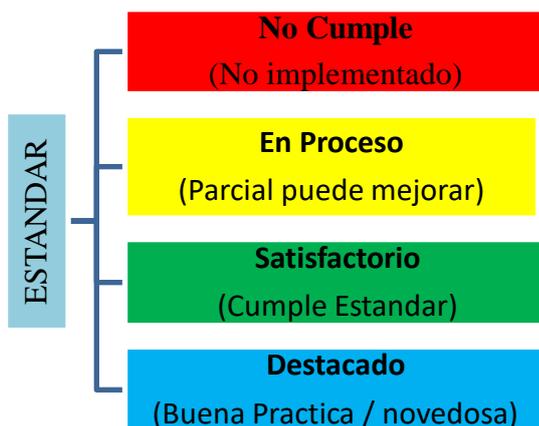


- **No cumple** (No implementado): Representado en rojo, este nivel refiere que el estándar no ha sido implementado en absoluto dentro de la institución educativa.
- **En proceso** (Parcial, puede mejorar): Representado en amarillo, este nivel señala que el estándar está parcialmente aplicado, pero aún requiere mejoras significativas para alcanzar el cumplimiento total.
- **Satisfactorio** (Cumple estándar): Representado en verde, este nivel muestra que el estándar ha sido completamente implementado y cumple con los requisitos establecidos.
- **Destacado** (Buena práctica/novedosa): Representado en azul, este nivel indica que el estándar no solo se ha implementado satisfactoriamente, sino que además se ha convertido en una práctica ejemplar o innovadora dentro de la institución.

Esta semaforización proporciona una visión clara y estructurada del estado de cumplimiento de los estándares educativos, permitiendo identificar áreas que requieren atención y aquellas que ya están bien desarrolladas.

**Figura 1**

**Indicadores de Calidad Educativa (semaforización)**



**Nota:** Adaptado del Ministerio de Educación, *Manual para la implementación de los estándares de calidad educativa* (2017)

**2.3.3. Auditoria Educativa**

La auditoría educativa es un proceso sistemático de evaluación de las actividades, procesos y resultados de una institución educativa, diseñada para garantizar el cumplimiento de estándares de calidad y fomentar la mejora continua (Marshall, 2019). Este proceso abarca la revisión de aspectos pedagógicos, administrativos, financieros y de gestión,



**UNAE**

## Universidad Nacional de Educación

con el objetivo de identificar fortalezas y áreas de mejora (Hernández, 2020).

La auditoría incluye la observación directa de prácticas educativas, la recopilación de datos cuantitativos y cualitativos, y la participación activa de todos los actores educativos, lo que proporciona una visión integral de la realidad institucional y facilita la toma de decisiones informadas (Marshall, 2019).

Además, Hernández (2020) destaca que, “la auditoría educativa debe percibirse como una herramienta de gestión que promueve la rendición de cuentas, la transparencia y la calidad en la educación, realizándose de manera participativa y colaborativa”.

En tal sentido, la auditoría educativa representa una oportunidad importante para reflexionar sobre las prácticas educativas, identificar áreas de mejora y fortalecer el compromiso con la calidad y la excelencia en la educación. Al adoptar un enfoque proactivo y orientado hacia la mejora continua, el auditor puede convertir la auditoría en una herramienta poderosa para impulsar el desarrollo integral de la institución evaluada y contribuir al avance de la sociedad en su conjunto.

### 2.3.4. Auditoría a la Gestión Educativa en Ecuador

El contexto normativo en el Ecuador respecto a la auditoría educativa se encuentra establecido en el "Manual de Auditoría Educativa" (Ministerio de Educación del Ecuador, 2017). Este manual sirve como una guía que detalla los procedimientos y criterios necesarios para llevar a cabo auditorías educativas de manera efectiva y eficiente. Su objetivo principal es garantizar que las instituciones educativas cumplan con los estándares de calidad establecidos y fomentar una cultura de mejora continua en el sistema educativo.

Este manual establece un enfoque sistemático y estructurado para la auditoría educativa, que incluye cuatro subprocesos clave: planificación de la Auditoría, Ejecución de la Auditoría, Evaluación, Seguimiento y Mejora.

**Tabla 3**

#### Subprocesos de la Auditoría a la Gestión Educativa

Subprocesos	Descripción
Planificación de la Auditoría	Planificación institucional del auditado. Análisis del resultado de auditorías previas. Pre-investigación de requisitos reglamentarios. Selección del equipo auditor. Asignación adecuada del tiempo.
Ejecución de la Auditoría	Enfocar la auditoría en los procesos y menos en los procedimientos. Enfocar la auditoría en los resultados y menos en los registros. Mantener presente en la auditoría los principios básicos de gestión, (enfoque al usuario, liderazgo, participación, enfoque a procesos, sistema, mejora continua y decisiones basadas en datos).

	Enfocar la auditoría en el ciclo PHVA, (planear, hacer, verificar, actuar).
	Adoptar un enfoque global para la recolección de evidencias.
Evaluación de la Auditoría	Poner hallazgos en perspectiva. Relacionar los hallazgos respecto a la habilidad de la institución para proporcionar resultados que cumplen con el estándar.
Seguimiento y mejora de la Auditoría	Tipificar áreas de oportunidad con el uso acertado de los resultados observados y oportunidades de mejora. Los informes deben ser útiles y objetivos.

**Nota:** Acuerdos Ministeriales 020-12; 0450-13

Una característica destacada del "Manual de Auditoría Educativa" (2017) es su énfasis en la participación activa de la comunidad educativa en todo el proceso de auditoría. Este enfoque participativo no solo fortalece la transparencia y la rendición de cuentas, sino que también facilita la identificación y solución de problemas desde una perspectiva integral y colaborativa. Además, se subraya la importancia de la retroalimentación continua para mejorar los procesos educativos y asegurar que todas las acciones correctivas se implementen de manera efectiva.

La implementación del "Manual de Auditoría Educativa" (2017) es necesaria para abordar las deficiencias en la gestión educativa en el Ecuador. Proporciona un marco legal y metodológico que respalda la calidad educativa y promueve la equidad y la inclusión social.

En este se resalta la importancia de utilizar herramientas y metodologías específicas para evaluar cada uno de estos aspectos, asegurando que la revisión sea exhaustiva y que las áreas de mejora se aborden de manera efectiva y eficiente. Además, la retroalimentación continua y el seguimiento son elementos clave mencionados en la guía, ya que permiten ajustar y mejorar las estrategias implementadas, garantizando así un proceso de mejora continua en la calidad educativa.

Finalmente, en dicho manual se determina la obligatoriedad de que se elabora un informe detallado que documenta los hallazgos, conclusiones y recomendaciones derivadas del proceso de Auditoría de Seguimiento, con la finalidad de poder brindar la posibilidad a los actores educativos de conocer las áreas en las que se han alcanzado los objetivos, como aquellas en las que se debe aunar esfuerzos para alcanzar y mantener los estándares de calidad educativa. Este informe también proporciona una guía para la toma de decisiones informadas y la implementación de acciones correctivas adicionales, si es necesario (Ministerio de Educación del Ecuador, 2017).

### **2.3.5. Tipos de auditoría educativa**

Existen varios tipos de auditorías educativas, cada una con enfoques y propósitos específicos que buscan evaluar distintos aspectos del funcionamiento de una institución educativa. Según García (2019), uno de los tipos más comunes es la Auditoría Regular General (ARG), que se enfoca en evaluar el cumplimiento de normativas, políticas



y estándares de calidad establecidos por entidades gubernamentales o instituciones educativas.

En el ámbito ecuatoriano existen los siguientes tipos de auditorías:

1. **Auditoría General Regular (AGR):** Evaluación integral que se realiza periódicamente para verificar el cumplimiento de estándares y normativas educativas en una institución.
2. **Auditoría de Seguimiento (A-SARG):** Proceso que revisa el avance en la implementación de recomendaciones y medidas correctivas derivadas de auditorías anteriores.
3. **Auditoría Especial de Renovación y Control (AERC):** Evaluación enfocada en aspectos específicos como la fiscalización y casos especiales., la calidad educativa en áreas particulares, o el uso de recursos y tecnologías educativas.
4. **Auditoría Especial de Fiscalización (AEFI):** Evaluación fiscalización especiales.

En cuanto a la auditoría de seguimiento, Ortiz (2020) destaca su importancia pues tienen como objetivo verificar el avance en la implementación de las recomendaciones derivadas de auditorías anteriores y evaluar el progreso hacia la consecución de los objetivos establecidos para la mejora educativa.

La Auditoría de Seguimiento a la Auditoría Regular General nace como monitoreo y control de los resultados de las observaciones encontradas en la ARG. En este tipo de auditoría se verificará el cumplimiento de las recomendaciones a los estándares observados en el Informe Final de la ARG (con calificación en rojo y amarillo).

La auditoría de seguimiento se toma menos tiempo para algunas partes de los procesos del Sistema de Gestión de Calidad (SGC), comienza examinando los procesos clave, como el diagnóstico previo de la gestión y las acciones de mejora. También se puede centrar en una parte de la institución o únicamente en ciertos elementos elegidos por los auditores educativos, en lugar de abarcar todos como generalmente lo hace una auditoría inicial. Dado que los auditores van a pasar menos tiempo en un número menor de procesos del Sistema de Gestión de Calidad (SGC), las auditorías de seguimiento se ejecutarán en un menor tiempo que la auditoría de certificación original. El objetivo es el análisis de las acciones de mejora dentro del Sistema de Gestión de Calidad (Ortiz, 2020).

Las Auditorías de Seguimiento juegan un papel fundamental en el proceso de mejora continua de la calidad educativa, ya que permiten verificar el progreso en la implementación de las recomendaciones derivadas de auditorías anteriores y evaluar el cumplimiento de los objetivos establecidos para la mejora educativa (Ortiz, 2020).

Estas auditorías se caracterizan por su enfoque en el monitoreo y la evaluación del impacto de las medidas correctivas adoptadas por la institución educativa, lo que las convierte en una herramienta clave para garantizar la efectividad de los procesos de mejora (García, 2019).

La Auditoría de Seguimiento es importante para la elaboración de una guía metodológica de retroalimentación de la auditoría general en la escuela “Luis Roberto Bravo” por varias razones. Por un lado, permite identificar con precisión el grado de avance en la implementación de las recomendaciones previas, facilitando una retroalimentación

adecuada y dirigida hacia acciones concretas. Además, al evaluar la efectividad de las medidas correctivas, proporciona información para ajustar y optimizar los procesos de mejora continua en la institución educativa.

Este proceso ofrece una oportunidad para reflexionar sobre el progreso en la implementación de dichas medidas y promover la mejora continua en la calidad educativa. Al seguir un enfoque sistemático y riguroso, las auditorías de seguimiento generan información relevante que fortalece los procesos de retroalimentación y asegura la efectividad de las acciones de mejora. Por lo tanto, la elaboración de una guía metodológica basada en estas auditorías es pertinente y beneficiosa para alcanzar una educación de calidad.

### **2.3.6. Proceso de Retroalimentación en la Auditoría Educativa (AEd)**

El proceso de retroalimentación en la Auditoría Educativa (AED) es determinante para garantizar la mejora continua y la calidad educativa en las instituciones. La retroalimentación en este contexto implica la recopilación, análisis y comunicación de información relevante sobre el desempeño educativo, permitiendo a las instituciones identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias efectivas para abordar las deficiencias detectadas (Smith, 2018).

Según el "Manual de Auditoría Educativa" (2017), para Instituciones Educativas Fiscales del Ecuador, el proceso de retroalimentación se estructura en varias etapas clave:

1. **Recopilación de datos:** Incluye la recolección de información cuantitativa y cualitativa a través de diferentes métodos como encuestas, entrevistas, observaciones directas y análisis de documentos. Esta etapa es crucial para obtener una visión precisa y completa del estado actual de la institución educativa.
2. **Análisis de resultados:** Una vez recopilados los datos, se procede a un análisis detallado para identificar patrones, tendencias y áreas críticas que requieren atención. Este análisis permite a los auditores y a la administración escolar comprender mejor las causas subyacentes de los problemas detectados.
3. **Comunicación de hallazgos:** Los resultados del análisis se comunican de manera clara y concisa a todos los actores relevantes dentro de la institución. Esto incluye la elaboración de informes detallados que destacan las fortalezas, debilidades y recomendaciones específicas para la mejora.
4. **Desarrollo de planes de mejora:** Basándose en los hallazgos y recomendaciones, la institución debe desarrollar planes de acción concretos que aborden las áreas de mejora identificadas. Estos planes deben ser realistas, medibles y alineados con los objetivos educativos de la institución.
5. **Implementación y seguimiento:** La implementación de los planes de mejora debe ser monitoreada continuamente para asegurar que las acciones se lleven a cabo según lo previsto. El seguimiento regular permite ajustar las estrategias según sea necesario y mantener el enfoque en la mejora continua.

El "Manual de Auditoría de Calidad versión 2.0 " (Ministerio de Educación del Ecuador, 2017) enfatiza que la retroalimentación debe ser un proceso participativo e inclusivo, involucrando a todos los miembros de la comunidad

educativa. Esto asegura que las perspectivas y experiencias de docentes, estudiantes, padres y administradores se integren en el proceso de mejora, fomentando un sentido de responsabilidad compartida y compromiso con la calidad educativa.

Además, destaca la importancia de la retroalimentación continua, señalando que no debe ser un evento único, sino un ciclo recurrente que permita a la institución evaluar constantemente su progreso y adaptarse a nuevos desafíos y oportunidades. Este enfoque dinámico asegura que las instituciones educativas no solo corrijan sus deficiencias actuales, sino que también se preparen para el futuro con una base sólida de mejora continua (Ministerio de Educación del Ecuador, 2017).

El "Manual de Auditoría de Calidad versión 2.0 " (Ministerio de Educación del Ecuador, 2017) proporciona orientación detallada sobre cómo realizar este análisis de manera eficaz, estableciendo criterios claros y objetivos para la evaluación de las diferentes áreas de la institución educativa. Así también, define los roles y responsabilidades de los auditores en el proceso de retroalimentación, asegurando la imparcialidad y la consistencia en la evaluación de los resultados.

Martínez et al. (2020) destacan que una vez completado el análisis de datos, el proceso de retroalimentación implica la comunicación efectiva de los hallazgos a los diversos actores educativos, como directivos, docentes y personal administrativo. Esta comunicación se realiza de manera constructiva, resaltando tanto los aspectos positivos como las áreas específicas que necesitan perfeccionamientos. También, se establecen metas y acciones concretas para abordar estas áreas, asegurando que la retroalimentación se traduzca en acciones tangibles para la mejora continua de la calidad educativa; sin embargo, cabe mencionar que, tras la revisión exhaustiva de documentación relativa al tema del que se trata, no existe una guía clara y exacta que aborde este proceso como tal y proporcione los pasos específicos a seguir para que de verdad sea reflexiva y constructiva, dejando espacio a la adecuación de las auditorías a cada uno de las realidades de las unidades educativas.

Martínez y Gómez (2019) argumentan por su parte que, la retroalimentación en este tipo de auditoría no se limita solo a la evaluación de cumplimiento de estándares, sino también promueve un enfoque proactivo hacia la mejora continua. Esto implica la identificación de prácticas efectivas y áreas críticas de desarrollo, mediante el uso de técnicas como la revisión por pares y la consulta colaborativa con el personal educativo, aspectos importantes a tomarse en cuenta en la construcción de la guía metodológica.

De acuerdo con Fernández y López (2020), la comunicación efectiva de los hallazgos de la auditoría a los diferentes actores educativos es crucial. Esta comunicación debe ser clara y constructiva, resaltando tanto los logros como las áreas de oportunidad para el crecimiento institucional. Además, se enfatiza la importancia de establecer metas claras y medidas concretas para implementar cambios significativos que mejoren la calidad educativa.

En el marco teórico, Hernández (2018) sostiene que la retroalimentación en la Auditoría Educativa enfatiza la

importancia de fortalecer la capacidad institucional para el autodiagnóstico y la autoevaluación continua; esto permite a las instituciones educativas adaptarse y responder de manera efectiva a los desafíos emergentes en el campo educativo; siendo importante para esto, el generar espacios de autorreflexión con el directivo, así como procesos metacognitivos que permitan una abordaje extensivo en los procesos, contextos y particularidades del centro educativo.

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3. Marco Metodológico**

En este acápite se desarrolla el marco metodológico que se ha empleado en este trabajo de titulación. Se presenta el enfoque, la metodología, el tipo de investigación, el diseño de investigación diseño de estudio, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, la operacionalización de las categorías, entre otros.

#### **3.1. Paradigma**

Este estudio adoptó un enfoque sociocrítico, el que reconoce al conocimiento como una construcción social y cultural; para lo cual, se ha considerado de vital importancia, comprender las estructuras sociales, políticas y culturales que influyen en la percepción y experiencia de los actores educativos con respecto a la retroalimentación en auditorías educativas.

Este paradigma proporcionó un sólido fundamento teórico para analizar las dinámicas de poder y las relaciones de desigualdad presentes en el proceso de retroalimentación a la auditoría de seguimiento, así como para identificar acciones transformadoras hacia una educación más inclusiva y equitativa que fomente el cumplimiento de los estándares educativos.

#### **3.2. Enfoque Metodológico**

Se empleó un enfoque metodológico cualitativo para explorar en profundidad los fenómenos sociales relacionados con la retroalimentación en auditorías educativas. Basado en Denzin (2018), este enfoque busca comprender los significados, experiencias y procesos sociales en el contexto educativo, ofreciendo una perspectiva detallada sobre las percepciones que cada actor (auditor-directivo) tiene de la auditoría.

#### **3.3. Tipo de Investigación**

Ante la limitada atención académica dirigida a la percepción de los actores educativos sobre la retroalimentación en auditorías educativas, se justifica la elección de una metodología exploratoria. Esta estrategia de investigación, avalada por Creswell y Poth (2018), ofrece una vía para explorar fenómenos poco estudiados en profundidad. Al permitir una inmersión profunda en el tema sin imponer restricciones predefinidas, la investigación exploratoria proporciona flexibilidad para capturar una amplia gama de

perspectivas y experiencias. Asimismo, permite la generación de hipótesis o teorías preliminares que pueden impulsar el avance del conocimiento en el campo educativo. De esta manera, la metodología exploratoria abre nuevas oportunidades para comprender y mejorar las prácticas de retroalimentación en auditorías educativas.

### 3.4. Diseño de Estudio

El presente estudio se centró en un estudio de caso único, siendo la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”, recopilando información detallada sobre la retroalimentación en las auditorías educativas y su percepción por parte de los actores educativos. El diseño de estudio de caso se llevó a cabo en diferentes fases interrelacionadas:

**Fase 1. Preparación y contextualización:** Se realizó una revisión exhaustiva de la literatura relacionada con la retroalimentación en auditorías educativas y los enfoques metodológicos relevantes. Además, se recopila información contextual sobre la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”, incluyendo su historia, estructura organizativa y antecedentes de auditorías educativas.

**Fase 2. Diseño del estudio:** Se estableció los objetivos de la investigación conjuntamente con los criterios de inclusión para la selección de participantes clave, como directivos, docentes y miembros de la comunidad educativa.

**Fase 3. Recopilación de datos:** Se efectuó la recolección de datos mediante entrevistas semiestructuradas con los participantes seleccionados, grupo focal, también se realizó el análisis de los informes de auditoría, y otros documentos relevantes. Se utilizó guías de entrevista, guía de moderación y fichas de análisis documental profundas y contextualizada para recabar información sobre la retroalimentación en auditorías educativas.

**Fase 4. Análisis de datos:** Se analizó exhaustivamente los datos cualitativos recopilados, utilizando técnicas cualitativas. Se transcribieron los resultados de todos los instrumentos para un análisis detallado. Las transcripciones se codificaron según las categorías y subcategorías establecidas, lo cual facilitó la organización de datos y la identificación de patrones y temas recurrentes. Se realizó una densificación para un análisis más profundo, consolidando y refinando las categorías, subcategorías y temas emergentes. Finalmente, en la triangulación, se compararon y analizaron todos los resultados para identificar convergencias y divergencias existentes en la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”

**Fase 5 Desarrollo de la guía metodológica:** El desarrollo de la guía metodológica para la retroalimentación a la A-SARG se lleva a cabo mediante un enfoque sistemático y estructurado. En



primer lugar, se realizó una revisión exhaustiva de la normativa vigente y de las mejores prácticas en Auditoría Educativa. Luego se examinó los datos recopilados de la auditoría anterior (ARG), donde se identificaron las áreas críticas que requieren retroalimentación. Se continuó al diseño de los instrumentos y procedimientos específicos para la recopilación de información, incluyendo guías de entrevista y fichas de análisis documental, obteniendo una comprensión profunda y contextualizada de la retroalimentación. Finalmente, se validó la guía mediante con 3 expertos en el tema.

**Fase 6 Conclusiones y recomendaciones:** Basándose en los hallazgos del estudio, se elaboraron conclusiones y recomendaciones, las que sirvieron como base para el desarrollo de la Guía Metodológica propuesta. La guía tiene como objetivo mejorar el proceso de retroalimentación en las auditorías educativas y promover la mejora continua en la calidad educativa de la institución,

### 3.5 Informantes clave

A continuación, se describe el proceso de selección de los participantes que formaron parte del estudio, destacando los criterios utilizados para su inclusión y exclusión. La identificación y selección de la muestra o informantes clave son aspectos vitales en esta investigación, ya que de ellos depende en gran medida la calidad y relevancia de los datos recopilados.

Los informantes clave para esta investigación ocupan cargos de responsabilidad en la toma de decisiones y la gestión escolar. Se detallan a continuación:

**Directivos de la unidad educativa:** Proporcionaron una perspectiva directiva sobre los procesos de auditoría y retroalimentación en la institución. Su experiencia y conocimiento fueron significativos para comprender las necesidades y desafíos específicos de la unidad educativa y garantizar la pertinencia y efectividad de la guía de retroalimentación.

**Auditor educativo:** El auditor educativo, como experto en el proceso de auditoría, proporcionó una visión especializada sobre los criterios de evaluación, los estándares de calidad y retroalimentación aplicados en el contexto de la Unidad Educativa Luis Roberto Bravo. Su participación permitió asegurar que la guía de retroalimentación estuviera alineada con los requerimientos y expectativas de la auditoría educativa.

### 3.6 Criterios de inclusión y exclusión

Para la selección de unidades de información, se aplicaron los siguientes criterios de inclusión y exclusión. Se incluyeron unidades de información que hayan participado en auditorías de seguimiento

realizadas en los años 2017-2020 en la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”, cuya retroalimentación sea considerada de alta relevancia para la mejora continua en la gestión educativa de la institución y los directivos y auditores estén disponibles y dispuestos a colaborar brindando información sobre el proceso de auditoría. Se excluyó unidades de información que no hayan participado en auditorías de seguimiento en los años 2017-2020, cuya retroalimentación no se consideró fundamental para la mejora de la gestión educativa en la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo” y que los directivos y auditores no estén disponibles o no estén dispuestos a colaborar en el proceso.

### **3.7 Criterios para la selección de los participantes en la investigación**

Para determinar los participantes en la investigación del diseño de la Guía de Retroalimentación a la Auditoría de Seguimiento de la Auditoría General Regular en la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”, se seleccionaron participantes con experiencia relevante en gestión educativa y/o auditoría escolar, conocimiento profundo del contexto institucional, disponibilidad y compromiso para dedicar tiempo y esfuerzo al proceso, representatividad de roles y perspectivas dentro de la comunidad educativa. Estos criterios garantizaron la selección de participantes pertinentes y representativos, contribuyendo así a la efectividad y relevancia de la investigación en el contexto específico de la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”.

### **3.8 Técnicas e instrumentos de recolección de la información**

Para desarrollar un enfoque completo, se emplearon diversas técnicas de investigación destinadas a recolectar datos cualitativos. Las técnicas incluyeron entrevistas semiestructuradas, análisis documental y observación participante para obtener una comprensión profunda de las dinámicas educativas. Estas técnicas permitieron una exploración exhaustiva de los fenómenos educativos bajo estudio.

**Grupos focales:** Los grupos focales son una técnica de investigación cualitativa que involucra la interacción de un grupo de individuos seleccionados para discutir y compartir sus opiniones, experiencias y percepciones sobre un tema específico. Según Yepes- Zuluaga et. al (2017), estos grupos permiten obtener información rica y detallada, facilitando la comprensión de diversos puntos de vista sobre un tema en particular.

En el contexto de la elaboración de la Guía Metodológica de Retroalimentación para la Auditoría Educativa de Seguimiento a la Auditoría Educativa General en la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”, los grupos focales se integraron por parte del equipo directivo: un Exdirectivo, dos actuales directivos y un representante: del Departamento de Consejería Estudiantil (DECE). Estos actores permitieron la identificación de áreas de mejora en cuanto al proceso de retroalimentación tras la exploración de perspectivas múltiples. Además, proporcionaron ideas contextualizadas que enriquecieron el proceso de elaboración de la guía metodológica, asegurando su relevancia y efectividad para contexto específico de la institución educativa.



**UNAE**

**Guía de moderación para grupos focales:** Es útil para dirigir las discusiones entre los participantes y asegurar el manejo de los temas relevantes de manera estructurada. Permite guiar la interacción entre los participantes, asegurando que se obtengan respuestas y opiniones significativas (Yepes- Zuluaga et. al, 2017).

**Entrevista semiestructurada:** Es una técnica de recolección de datos que combinó preguntas abiertas y cerradas permitió abordar variantes específicas, manteniendo cierta flexibilidad para posibles líneas de indagación que se presentaron en el camino. También facilitó una exploración profunda de las percepciones, experiencias y sugerencias de los participantes en este estudio con respecto a la retroalimentación de la auditoría. Según Creswell y Poth (2018), esta técnica proporciona una estructura que permite una profundización en temas relevantes.

**Guía de entrevistas semiestructuradas** Una guía de entrevista semiestructurada es "un instrumento que incluye preguntas abiertas y cerradas diseñadas para explorar un tema específico de manera flexible y profunda, permitiendo al entrevistador adaptarse a respuestas inesperadas y obtener información detallada" (American Psychological Association, 2020).

**Análisis documental:** Es una técnica que fue analizada de manera rigurosa y sistemática. El análisis documental proporcionó una base sólida de datos en este caso, incluyendo las auditorías realizadas en los años 2017 y 2020 y los informes de auditorías evidenciados. Esta técnica ayudó a reflexionar sobre la importancia y beneficios de la investigación, así como a entender los procesos de auditoría llevados a cabo en la institución del caso de estudio.

**Matriz de registros de análisis:** Una matriz de registro de análisis es un documento estructurado utilizado para organizar y registrar información relevante obtenida durante el análisis de datos o documentos en una investigación. Este registro facilita la categorización, el seguimiento y la interpretación de los datos recopilados, asegurando la consistencia y la objetividad en el proceso de análisis (Matas-Terrón, et al, 2024).

### **3.9 Operacionalización de las variables/categorías de estudio**

La operacionalización de variables o categorías de estudio en trabajo de investigación es "el proceso de definir las variables de manera precisa y concreta, especificando cómo serán medidas o manipuladas en una investigación" (American Psychological Association, 2020, p. 77). Esto implica el proceso meticuloso de definir y describir claramente cómo se medirán los conceptos de interés en la investigación.

Esto incluye establecer indicadores, definir escalas de medición, especificar los métodos de recolección de datos, y determinar los procedimientos para la clasificación y análisis de la información recopilada, los que son elaborados de forma sistemática. Esta fase rigurosa permitió una revisión exhaustiva que garantizó la obtención de resultados precisos y confiables en el estudio.



**UNAE**

## Universidad Nacional de Educación

Las variables o categorías de estudio para este trabajo de investigación se detallan a continuación:

**Tabla 4**

### Operacionalización de variables y categorías de estudio

Categorías	Definición	Subcategorías	Indicadores	Técnica/Instrumento	Unidad De Información
Calidad Educativa	El grado en que los procesos educativos y los resultados de aprendizaje cumplen con estándares y expectativas establecidas para una educación de calidad. (Mineduc, 2017)	Estándares de calidad	Cumplimiento de estándares de calidad y resultados alcanzados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Análisis documental / Matriz de Registros de análisis</li> </ul>	Acta Final de ARG Acta final de A-SARG
Proceso de A-SARG	Procedimientos y criterios necesarios para llevar a cabo auditorías educativas de manera efectiva y eficiente.	Cumplimiento Aduacuación Impacto	Cumplimiento, adecuación e impacto de procesos de auditoría.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión y análisis documental. /matriz de Registros de Análisis</li> <li>Entrevista Semiestructuradas /Guía de Entrevista Semiestructurada</li> </ul>	Acta Final de ARG Acta de de A-SARG Directivos Auditor
Liderazgo Directivo	capacidad de un líder para guiar, motivar y dirigir a su equipo hacia el logro de los objetivos organizacionales, mediante la toma de decisiones efectivas, la	Comunicación.  Reflexión	Claridad y precisión de la comunicación.  Asertividad en los procesos comunicativos.  Reflexión y metacognición	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión y análisis documental. /matriz de Registros de Análisis</li> <li>Entrevista Semiestructuradas /Guía de Entrevista Semiestructurada</li> <li>Focus group /Guía de Moderación</li> </ul>	Directivos Auditor Actas de ARG Actas de A-SARG Lideres Educativos

---

comunicación clara		durante los
y la inspiración	Toma de	procesos.
para alcanzar un	decisiones.	
desempeño		Capacidad
excepcional..		para tomar
		decisiones
		acertadas.

---

**Nota:** Elaboración propia.

## **CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

### **4. Análisis e interpretación de la información**

Esta sección se adentra en la transformación de los datos brutos en hallazgos significativos y en la elaboración de conclusiones fundamentadas a través del análisis riguroso y la interpretación reflexiva de las entrevistas, grupos focales y revisión documental, para conocer cómo se llevaron a cabo las auditorías en la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”. En este apartado, se detallan y se presentan los resultados, además se discuten sus implicaciones teóricas y prácticas.

#### **4.1. Revisión documental**

Dentro del análisis realizado al acta final de la Auditoría Regular General llevada a cabo en la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo” en el año 2017, es vital iniciar detallando y analizando los resultados como punto de partida para un estudio profundo de la Auditoría de Seguimiento a la Auditoría Regular General (A-SARG).

En la categoría de Calidad Educativa (C.E.) y la subcategoría Estándares de Calidad (EC), los datos revelaron un alto cumplimiento en los estándares de Gestión Escolar y Desempeño Docente, aunque se identificaron áreas de mejora significativas en el Desempeño Directivo.

Respecto al Proceso de A-SARG (P.S.) y sus subcategorías de Cumplimiento Adecuado e Impacto (CAI), es esencial evaluar el impacto de las acciones implementadas como respuesta a la A-SARG. La comparativa con los estándares en situación roja y amarilla permite discernir áreas que han mostrado mejoras significativas y aquellas que aún requieren ajustes adicionales para alcanzar los objetivos establecidos, dicha evaluación se la realiza más adelante.

Finalmente, en la categoría de Liderazgo Educativo (L.E.) y sus subcategorías de Comunicación, Reflexión y Toma de Decisiones (CRTD), los resultados revelaron deficiencias en el liderazgo educativo,

evidenciados en el estándar de Desempeño Directivo, donde la mayoría de los estándares se encuentran en semaforización amarillo y rojo. Esta situación refleja una falta significativa de liderazgo dentro de la institución educativa, reflejando la necesidad urgente de fortalecer las prácticas de gestión y dirección.

La tabla 5 proporciona un resumen detallado de los resultados en los estándares auditados según el Acuerdo Ministerial Nro. MINEDUC-2017-00026-A, durante la Auditoría Regular General (ARG) en la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo” en el año 2017.

**Tabla 5**

**Resultados del cumplimiento de estándares en la Auditoría Regular General (ARG) 2017 en la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”**

Estándares Auditados	ARG 2017			Total, de estándares Auditados en ARG. 2017
	No cumple	Cumple parcialmente	Cumple	
<b>Estándares de Gestión Escolar (GE).</b>	0	13	9	22
<b>Desempeño Docente (DO).</b>	2	10	12	24
<b>Desempeño Directivo (DI).</b>	6	17	1	24
<b>Total</b>	8	40	22	70

**Nota.** Elaboración propia a partir del informe final de la Auditoría Regular General (ARG), 2017

Este resultado refleja un estado situacional para la Institución Educativa en amarillo con un cumplimiento parcial de 56.88% conforme lo indica los resultados del informe final de ARG 2017, esto conlleva a la necesidad de mejoras tanto a corto como a mediano plazo. De los 48 estándares no cumplidos y parcialmente cumplidos, destaca los Estándares de Desempeño directivo y docente, evidenciando una falta de efectividad en las estrategias implementadas hasta ese momento.

Continuando con la Revisión Documental, el análisis detallado de los resultados obtenidos en el Acta final de la Auditoría de Seguimiento a la Auditoría Regular General (A-SARG) realizada en el año 2020 en la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo” mostraron un ajuste a las recomendaciones emitidas durante la Auditoría Regular General del año 2017, ya que conforme al Acuerdo Ministerial Nro. MINEDUC-MINEDUC-2017-00091-A del 1 de noviembre de 2017 (Ministerio de Educación del Ecuador, 2017), se actualizaron los estándares de calidad educativa. Anteriormente, en el informe final de la Auditoría Regular General del año 2017 se habían identificado 48 estándares en estado situacional amarillo y rojo, de los cuales en la Auditoría de Seguimiento A-SARG 2020 se seleccionaron y ajustaron a 38 recomendaciones específicas para ser abordadas como punto de partida.

En la categoría de Liderazgo Educativo (L.E.) y sus subcategorías de Comunicación, Reflexión y Toma de Decisiones (CRTD). El análisis del acta final reveló que la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo” logró cumplir con 30 de 38 recomendaciones, cumplió parcialmente con 5 y no cumplió con 3. Evidenciando de esta manera que se cumple el objetivo de esta auditoría, al monitorear las observaciones de la Auditoría Regular General y verificar que se han implementado acciones de mejora en torno a las observaciones registradas en el 2017. Si bien esta auditoría verifica el cumplimiento, aún persisten estándares no cumplidos y parcialmente cumplidos sobre los que talvez los mecanismos de retroalimentación podrían no haber sido completamente efectivos. Las áreas más afectadas continúan siendo aquellas relacionadas con los Estándares de Desempeño Directivo y Docente, sumándose a estos uno de gestión.

La tabla 6 presenta de manera detallada los estándares de calidad que se encuentran en estado situacional amarillo y rojo, sus hallazgos y recomendaciones de acuerdo con el informe de auditoría A-SARG.

**Tabla 6**

**Comparativa estándares Auditados en ARG con estado situacional en rojo y amarillo 2017 vs recomendaciones A-SARG 2020**

Estándares Auditados	ARG 2017		Total de estándares Auditados en ARG con estado situacional en rojo y	A-SARG 2020			Total, de recomendaciones Auditadas A-SARG 2020
	No cumple	Cumple parcialmente		No cumple	Cumple parcialmente	Cumple	

	amarillo 2017						
Estándares de Gestión Escolar (GE).	1	13	14	0	1	13	14
Desempeño Docente (DO).	0	8	8	1	1	6	8
Desempeño Directivo (DI).	3	13	16	2	3	11	16
Total	4	34	38	3	5	30	38
Porcentajes	10.53%	89.47%		7.89%	13.16%	78.95%	

**Nota:** Elaboración propia a partir del informe final de Auditoría de Seguimiento a la Auditoría Regular General (A-SARG)

En la categoría de Calidad Educativa (C.E.) y la subcategoría Estándares de Calidad (EC), los resultados de la Auditoría de Seguimiento a la Auditoría Regular General (A-SARG) del año 2020 reflejaron un progreso considerable en la mejora de la calidad educativa en la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo” develando que efectivamente las auditorías de seguimiento desempeñan un papel determinante en el proceso de mejora continua. No obstante, la presencia de recomendaciones no cumplidas y cumplidas parcialmente indicó que es necesario seguir trabajando en el fortalecimiento de resultados para asegurar la implementación efectiva de las acciones de mejora en futuras auditorías.

Finalmente, en la categoría Proceso de A-SARG (P.S.) y sus subcategorías de Cumplimiento Adecuado e Impacto (CAI). El análisis del acta final de la A-SARG mostró que la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo” logró cumplir con 30 de las recomendaciones, lo que representa un cumplimiento adecuado en un 78.95% de los elementos auditados.

Es oportuno centrarse en ese 7.89% de estándares que no se cumplieron y en el 13.16% de estándares que se cumplieron parcialmente. Estos porcentajes representan áreas que requieren atención inmediata y entender las razones de su persistencia. Desarrollar una propuesta focalizada en estos aspectos permitirá implementar estrategias efectivas que garanticen la mejora continua y el cumplimiento total de los estándares en futuras auditorías. El objetivo es alcanzar un 100% de estándares en estado situacional "cumple", asegurando así una calidad educativa óptima en la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”.

Por tanto, se evidencia que las áreas más afectadas siguen siendo aquellas relacionadas con los Estándares de Desempeño Profesional Directivo y Docente, sugiriendo la necesidad de métodos más estructurados y sistemáticos.

No obstante, es importante desglosar y conocer cada uno de estos estándares, hallazgos y recomendaciones, para poder trabajar en aquellos aspectos específicos que permitan implementar posibles acciones de solución mediante estrategias efectivas que garanticen la mejora continua y el cumplimiento al 100% de los estándares en futuras auditorías, asegurando así una calidad educativa óptima en la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”.

**Tabla 7**

**Desglose de Estándares Educativos Auditados en la A-SARG 2020 en semaforización amarillo y rojo**

<b>ESTÁNDARES DE GESTIÓN ESCOLAR</b>	<b>HALLAZGOS A-SARG</b>	<b>RECOMENDACIONES A-SARG</b>
D2.C2.GE5. Se ejecutan procesos de apoyo y acompañamiento pedagógico a la práctica docente en función de las necesidades institucionales. (En proceso).	No presenta: Diagnóstico de las necesidades institucionales para el acompañamiento del personal docente.	La autoridad institucional debe monitorear la ejecución de todas las actividades aprobadas en el plan de acompañamiento pedagógico, a través de las observaciones áulicas y el informe de la consolidación del proceso a nivel institucional.  NORMATIVA: _RGLOEI Art 45, numeral 5. _RGLOEI Art. 87. Junta Académica. Acuerdo MINEDUC-ME-2016-0060. De la Junta Académica, Art. 6 numerales 8, 12 y 13; Art. 12 numeral 7. Instructivo Para Elaborar las Planificaciones Curriculares Del Sistema Nacional de Educación
<b>ESTÁNDARES DE DESEMPEÑO DIRECTIVO</b>	<b>HALLAZGOS A-SARG</b>	<b>RECOMENDACIONES A-SARG</b>
D3.C1. DI19. Supervisa la gestión de los organismos institucionales en función de los	Revisión Documental: No presenta:	La autoridad institucional debe supervisar la gestión de los organismos institucionales acorde a sus deberes y

<p>deberes y atribuciones contempladas en la normativa vigente. (No cumple las recomendaciones).</p>	<p>Actas de reuniones del directivo con los organismos escolares DECE, Gobierno Escolar, Comité Central de PPF, Consejo Estudiantil y Junta Académica.</p>	<p>funciones: Consejo Ejecutivo y Gobierno Escolar (ratificados por el Distrito Educativo), Junta General de Directivos y Docentes, Junta de Docentes de Grado o Curso, Consejo Estudiantil, Junta Académica, Comité Central de PPF, Consejos de Aula de Estudiantes y de PPF. Debe solicitar actas de las reuniones de estos organismos escolares para conocer la problemática y apoyar en la gestión.</p>
<p>D3.C2.D120. Coordina la participación de los docentes en actividades asociadas a los vínculos de cooperación establecidos para apoyar el proceso de enseñanza aprendizaje. (No cumple las recomendaciones)</p>	<p>Revisión Documental: No presenta: Matriz de seguimiento de las actividades ejecutadas por la institución en el marco del convenio con la Universidad Técnica Particular de Loja y Universidad Politécnica Salesiana. Informe de actividades desarrolladas por la IE.</p>	<p>La autoridad educativa coordina la participación de los docentes en las actividades establecidas en los acuerdos de cooperación para intercambiar experiencias, prácticas de enseñanza innovadoras, obtener apoyo técnico y pedagógico en beneficio de los procesos educativos institucionales</p> <p><b>NORMATIVA:</b> _RGLOEI Art, 44 numeral 2. _Guía de Formación en Centros de Trabajo para el Bachillerato Técnico (Actualizada a 2018) _ACUERDO Nro. MINEDUC MINEDUC-2019-00011-A _ACUERDO Nro. MINEDUC MINEDUC-2018-00100-A _Guía de trabajo: Círculos de Calidad, Redes de Aprendizaje 2017.</p>
<p>D1.C1.DI3. Supervisa la ejecución de procedimientos académicos y administrativos. (En proceso)</p>	<p>Conversatorio: Los docentes manifiestan que: Las autoridades de la IE han socializado los procedimientos administrativos y académicos, enviaron los documentos por correo electrónico. Contamos con el Plan de ausentismo docente, lineamientos para el funcionamiento del Consejo</p>	<p>_La autoridad educativa debe coordinar la ejecución y seguimiento de todos los procedimientos administrativos y académicos.</p> <p><b>NORMATIVA:</b> _LOEI Art 11 literal c. _RGLOEI Art 40 y 41. _RGLOEI Art 44 numeral 1.</p>

<p>Estudiantil, procedimiento para el uso de recursos, entre otros.</p> <p>Las actividades académicas y administrativas se desenvuelven bajo procedimientos establecidos de manera institucional.</p> <p>Conocen si las autoridades dan seguimiento al cumplimiento de los procedimientos administrativos y académicos; disponen de una matriz para el monitoreo y seguimiento de los procedimientos.</p> <p>Revisión Documental:</p> <p>Presenta:</p> <p>Comunicaciones sobre la aplicación de procedimientos académicos y administrativos, enviados con fechas 06/01/2020 y 24/01/2020.</p> <p>No presenta:</p> <p>Registros de asistencia del personal docente a la socialización de los procedimientos académicos.</p>	<p>Estudiantil, procedimiento para el uso de recursos, entre otros.</p> <p>Las actividades académicas y administrativas se desenvuelven bajo procedimientos establecidos de manera institucional.</p> <p>Conocen si las autoridades dan seguimiento al cumplimiento de los procedimientos administrativos y académicos; disponen de una matriz para el monitoreo y seguimiento de los procedimientos.</p> <p>Revisión Documental:</p> <p>Presenta:</p> <p>Comunicaciones sobre la aplicación de procedimientos académicos y administrativos, enviados con fechas 06/01/2020 y 24/01/2020.</p> <p>No presenta:</p> <p>Registros de asistencia del personal docente a la socialización de los procedimientos académicos.</p>	<p>_ACUERDO MINEDUC-ME-2015-00099-A</p> <p>_RGLOSEP Art. 32 al 50.</p> <p>_ACUERDO MINISTERIAL 0053-13</p> <p>_ACUERDO MINISTERIAL 0195-13</p> <p>Reforma a la NORMATIVA: para las excursiones y giras de observación en las IE.</p> <p>_ACUERDO Nro. MINEDUC-MINEDUC-2018-00100-A</p> <p>DISPOSICIÓN GENERAL SEGUNDA</p> <p>_ACUERDO Nro. MINEDUC-ME-2018-00101-A</p> <p>_ACUERDO Nro. MINEDUC-MINEDUC-2018-00100-A</p> <p>DISPOSICIÓN GENERAL SEGUNDA</p> <p>_ACUERDO Nro. MINEDUC-ME-2018-00101-A</p> <p>_ACUERDO Nro. MINEDUC-ME-2019-00011-A</p>
<p>D1.C3.D19: Coordina la rendición de cuentas de la gestión de autoridades y organismos institucionales. (En proceso)</p>	<p>Revisión Documental:</p> <p>Presenta: Acta Nro. 30 de Junta General de Directivos y docentes con fecha 30/07/2019, en el punto nueve del orden del día refiere la entrega del informe de fin de año por parte de la Autoridad institucional.</p> <p>No presenta:</p> <p>Acta de entrega-recepción del informe de rendición de cuentas de la gestión de organismos institucionales correspondientes.</p>	<p>_El Directivo, al final del año escolar debe coordinar la presentación de todos los Informes de Rendición de Cuentas, socializar en la Junta General de Profesores y levantar el acta correspondiente, teniendo como referencia las actas de entrega - recepción del informe de rendición de cuentas de la gestión de todos los organismos institucionales.</p> <p>NORMATIVA:</p> <p>_LOEI Capítulo   Art. 2 Principios literal II.</p> <p>_LOEI Art. 33, 34 literal e</p> <p>_RGLOEI Art. 53: Consejo Ejecutivo, numerales 8, 9, 14 y 17.</p>

\_RGLOEI Art. 83 numeral 3.

\_RGLOEI Art. 329

Rendición de Cuentas.

<p>D4.C1.D121. Coordina la ejecución de actividades enmarcadas en planes integrales y protocolos de gestión riesgos, seguridad y autocuidado. (En proceso)</p>	<p>Revisión Documental: Presenta: Tres informes de simulacros realizados con fechas 20/12/2019, 31/01/2020, 28/02/2020. No presenta: Informes de actividades realizadas con base en el plan de acción del Plan de Reducción de Riesgos 2018-2019.</p>	<p>_La autoridad educativa debe responsabilizarse de realizar los simulacros y demás actividades establecidas en el Plan de Reducción de Riesgos Institucional propuesta por el Comité de Gestión de Riesgos y presentar el informe de ejecución del PRR.</p>
--	---	---

NORMATIVA:

\_LOEI Art. 34 literal c

\_LOEI Art. 36 de la relación con los Gobiernos Autónomos Municipales.

\_RGLOEI Art. 44, numerales 2, 4, 5 y 16;

\_ACUERDO Nro. MINEDUC-MINEDUC-2019-00007-A Reducción de riesgos

\_ ACUERDO Nro. MINEDUC-MINEDUC-2018-00065-A Protocolo de respuesta ante la presencia de artefactos explosivos en el Sector Educativo a Nivel Nacional

\_ACUERDO Nro. MINEDUC-MINEDUC-2018-00030-A Seguridad entrada-salida

\_ACUERDO No. MINEDUC-MINEDUC-2018-00098-A Radiación Solar

ESTÁNDARES DE DESEMPEÑO DOCENTE	HALLAZGOS A-SARG	RECOMENDACIONES A-SARG
<p>D2.C2.D012. Implementa en su práctica docente acciones recomendadas desde el servicio de consejería estudiantil.</p>	<p>Observación Áulica: Los docentes no cumplen con la implementación de estrategias para atender las necesidades educativas especiales de los estudiantes.</p>	<p>Los docentes deben:  _Ajustar la planificación a los contextos, estilos, ritmos y necesidades educativas de los estudiantes.</p>

(No cumple las recomendaciones)

\_Realizar actividades específicas de acuerdo a las necesidades educativas de las estudiantes recomendadas por el DECE.

D4.C1.DO15. Ejecuta los procedimientos establecidos en los planes integrales y los protocolos de gestión de riesgos. (En proceso).

Conversatorios:

Los estudiantes manifiestan que:  
Los docentes cumplen con el control y acompañamiento a la entrada y salida de los estudiantes de la institución educativa en turnos rotativos; se encuentran distribuidos por diferentes espacios para garantizar la seguridad de los estudiantes.

Los docentes cumplen el control y acompañamiento en las áreas de recreación en los periodos de receso de los estudiantes de la institución educativa, la permanencia de los docentes es monitoreada por las autoridades.

Los docentes cumplen con el control y acompañamiento en las actividades sociales, deportivas, culturales en las que participan los estudiantes de la institución educativa.

Los docentes en todo momento apoyan al control de los estudiantes para evitar la tenencia, consumo y la comercialización (tabaco, alcohol, narcóticos, alucinógenos o cualquier tipo de sustancias psicotrópicas o estupefacientes), bullying y todo tipo de situaciones de violencia identificados en la institución educativa.

Los padres de familia manifiestan que:  
La docente de inicial y los docentes de turno cumplen con el control y acompañamiento a la entrada y salida de los estudiantes de la institución educativa.

Los docentes cumplen con el control y acompañamiento en las áreas de recreación

Todos los docentes deben ejecutar las actividades del PRR (evaluación de la comisión del nivel de participación de los actores en los simulacros de acuerdo a planes y protocolos de gestión de riesgos).

NORMATIVA:

\_LOEI Art 11 literal o

\_ACUERDO Nro. MINEDUC-MINEDUC-2018-00030-A

\_ACUERDO Nro. MINEDUC-MINEDUC-2019-00007-A. Plan Nacional para la Reducción de Riesgos de Desastres en Educación (Política Pública 2018-2030) Metodología para la Elaboración del Plan Institucional para la Reducción de Riesgos

\_ACUERDO Nro. MINEDUC-MINEDUC-2018-0065-A

en los periodos de receso de los estudiantes de la institución educativa.

Los docentes cumplen con el control y acompañamiento en las actividades sociales, deportivas, culturales en las que participan los estudiantes de la institución educativa.

Los docentes lideran los procesos de evacuación en caso eventos y simulacros.

Los docentes apoyan al control de los estudiantes para evitar la tenencia, consumo y la comercialización (tabaco, alcohol, narcóticos, alucinógenos o cualquier tipo de sustancias psicotrópicas o estupefacientes), bullying y todo tipo de situaciones de violencia identificados en la institución educativa.

Revisión Documental:

Presenta:

Tres informes de simulacros

No presenta:

Informe de actividades realizadas con base en el plan de acción del Plan de Reducción de Riesgos 2018-2019

---

**Nota:** Elaboración propia.

#### **4.2. Análisis de datos y resultados obtenidos en las Guías de Entrevistas Semiestructuradas**

Tras la revisión documental de las Entrevistas Semiestructuradas efectuadas a los actores educativos, se organizó la información y se categorizó cada una de ellas. En la Tabla 8, se expone lo referido con un análisis detallado sobre las entrevistas semiestructuradas aplicadas al Auditor participante en la ARG, y el directivo de la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”. A través de estas entrevistas, se evidencian diferentes perspectivas sobre la retroalimentación en las auditorías educativas, su impacto y los desafíos en la implementación de recomendaciones realizadas y sobre todo en aquellas que no se cumplieron. Este análisis resalta la importancia de mejorar la comunicación y establecer protocolos claros para fortalecer el proceso de retroalimentación, destacando los logros alcanzados y enfocándose en los aspectos aún pendientes para promover una mejora continua en la gestión educativa.

**Tabla 8**

**Análisis de las guías de entrevistas semiestructuradas, aplicada a directivo y auditor**

Categoría	Subcategoría	Indicador/ Pregunta	Unidad de Información y Respuesta	Síntesis de las respuestas:
Liderazgo Educativo	Comunicación, Reflexión y Toma de decisiones.	Experiencia y percepciones Generales. ¿Cuál fue su experiencia con de acuerdo con la Retroalimentación en la Auditoria Regular General (ARG)2017 llevada a cabo en la U.E. Luis Roberto Bravo?	<p><b>Directivo:</b> En relación con la Auditoría de Seguimiento (ARG) 2017 en la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”, mi participación desde la junta académica fue crucial. Fue mi primera experiencia directa con una auditoría educativa, y aunque significó un paso importante para comprender estos procesos, la auditoría no reflejó resultados favorables para nuestra institución. La mayoría de nuestros estándares de calidad se clasificaron en semaforización amarillo y rojo. Lamentablemente, el equipo auditor no mostró empatía ni profundizó en la realidad de nuestra institución, lo que generó tensiones significativas en la comunidad educativa bajo el liderazgo de ese momento.</p> <p><b>Auditor:</b> En relación con la Auditoría de Seguimiento (ARG) 2017 en la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”, puedo confirmar que participé como parte del equipo auditor. Aunque han pasado varios años, recuerdo que la auditoría se llevó a cabo de manera profesional, cumpliendo con todos los reglamentos y procedimientos establecidos. Se realizó una evaluación rigurosa y objetiva de los estándares de calidad</p>	Tanto el directivo como el auditor ofrecen perspectivas diferentes pero complementarias sobre la Auditoría de Seguimiento (ARG) 2017 en la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”. El directivo destaca los desafíos experimentados, como la baja calificación en los estándares de calidad y la falta de empatía por parte del equipo auditor, lo cual tensionó la comunidad educativa. Por otro lado, el auditor confirma que la auditoría se llevó a cabo profesionalmente, cumpliendo con los procedimientos establecidos. Esta discrepancia subraya la importancia de mejorar la comunicación y comprensión entre los auditores y la institución auditada para asegurar evaluaciones más efectivas y constructivas, que impulsen la mejora continua en la gestión educativa.

educativa, aunque no tengo detalles específicos del proceso en ese momento.

<b>Liderazgo Educativo</b>	<b>Comunicación, Reflexión y Toma de decisiones.</b>	<b>Experiencia y percepciones Generales.</b> Desde su perspectiva, ¿cuál es el significado y la importancia de la retroalimentación en el contexto de las auditorías educativas?	<b>Directivo:</b> Desde mi perspectiva como directivo de la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”, la retroalimentación en las auditorías educativas es fundamental para mejorar continuamente nuestros estándares de calidad. Constituye un proceso crítico donde recibimos evaluaciones externas que nos permiten identificar tanto nuestras fortalezas como nuestras áreas de mejora. La retroalimentación nos proporciona percepciones valiosas sobre la implementación efectiva de acciones correctivas y preventivas, asegurando que las recomendaciones se conviertan en mejoras tangibles en la gestión educativa. Es un mecanismo que facilita la alineación con los estándares educativos nacionales, promoviendo así la excelencia educativa y el cumplimiento de nuestras responsabilidades como institución pública.	Tanto el directivo como el auditor destacan que la retroalimentación en las auditorías educativas desempeña un papel fundamental en el proceso de mejora continua y alineación con los estándares de calidad educativa. Es percibida como una herramienta estratégica para identificar oportunidades de mejora, fortalecer la gestión interna y asegurar el cumplimiento de las políticas educativas nacionales. Sin embargo, la falta de estandarización y claridad en los procesos de retroalimentación observada en la práctica puede limitar su efectividad, subrayando la necesidad de protocolos más definidos y un seguimiento inexorable para maximizar el impacto positivo de las auditorías en la calidad educativa.
			<b>Auditor:</b> Desde la perspectiva del auditor educativo, la retroalimentación representa el cierre del ciclo de la auditoría, donde se comunica de manera clara y constructiva los hallazgos y recomendaciones derivados del proceso de evaluación. Es un componente esencial para garantizar que las instituciones comprendan y actúen sobre las observaciones	Esta síntesis refleja la importancia de abordar las deficiencias identificadas para fortalecer el proceso de retroalimentación en las auditorías educativas, asegurando así un impacto significativo en la transformación educativa y el cumplimiento de los estándares

realizadas, promoviendo la mejora continua y el alineamiento con los estándares de calidad establecidos. La retroalimentación efectiva no solo implica la comunicación de resultados, sino también el apoyo en la implementación de acciones correctivas, proporcionando así un camino claro hacia el avance educativo sostenible.

<b>Liderazgo Educativo</b>	<b>Comunicación, Reflexión y Toma de decisiones.</b>	<b>Impacto de la Retroalimentación en las Auditorías Educativas.</b> ¿Qué cambios o mejoras han sido evidenciados a través de la retroalimentación proporcionada durante la Auditoría Regular General (ARG) y la Auditoría de Seguimiento a la Auditoría Regular General (A-SARG)?	<b>Directivo:</b> Desde mi perspectiva como directivo de la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”, la retroalimentación recibida durante la Auditoría Regular General (ARG) y la Auditoría de Seguimiento (A-SARG) ha sido crucial para identificar áreas de mejora significativas. Gracias a estas evaluaciones externas, hemos podido implementar cambios concretos orientados a fortalecer el desempeño docente y directivo, así como mejorar la gestión administrativa. Por ejemplo, hemos revisado nuestros procesos de planificación y ejecución, estableciendo criterios más claros y efectivos para el seguimiento de recomendaciones previas. La retroalimentación nos ha permitido ajustar nuestras prácticas y procedimientos internos, asegurando una mayor alineación con los estándares de calidad educativa y una mejor atención a las necesidades específicas de nuestra comunidad educativa.	de calidad en instituciones como la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”. Tanto el directivo como el auditor concuerdan en que la retroalimentación durante las auditorías educativas ha sido fundamental para identificar y abordar deficiencias en la gestión educativa de la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”. A través de este proceso, se han implementado cambios significativos que han mejorado la planificación, ejecución y evaluación de acciones correctivas. Sin embargo, se reconoce la necesidad de fortalecer los mecanismos de seguimiento para asegurar que las mejoras sean sostenibles a largo plazo y contribuyan de manera efectiva a elevar los estándares de calidad educativa. Esta síntesis refleja la importancia de la retroalimentación como herramienta estratégica para el mejoramiento continuo en el contexto de las auditorías educativas, resaltando la
----------------------------	--	---	---	--

**Auditor:** aunque no participé directamente en la Auditoría de Seguimiento (A-SARG) del año 2020, he analizado los informes y documentos resultantes de dicho proceso. A partir de esta revisión, puedo destacar que la retroalimentación proporcionada ha contribuido significativamente a la identificación de áreas críticas de mejora en la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”. Se ha observado un progreso en la implementación de recomendaciones derivadas de la Auditoría Regular General (ARG) de 2017, especialmente en términos de claridad en los criterios de evaluación y en el establecimiento de plazos más realistas para la ejecución de acciones correctivas. Sin embargo, se ha notado la necesidad de un seguimiento más riguroso y continuo para garantizar la sostenibilidad de estas mejoras a lo largo del tiempo.

<b>Liderazgo Educativo</b>	<b>Comunicación, Reflexión y Toma de decisiones.</b>	<b>Desafíos o Sugerencias para mejorar el Proceso de retroalimentación.</b>	<b>Directivo:</b> Desde mi perspectiva como directivo de la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”, considero fundamental implementar las siguientes sugerencias para fortalecer el proceso de retroalimentación en las auditorías educativas: -Establecer protocolos claros y estandarizados para la retroalimentación, asegurando que los criterios de evaluación y los procedimientos sean consistentes y	Tanto el directivo como el auditor concuerdan en la importancia de establecer protocolos claros, mejorar la comunicación y la capacitación, así como fortalecer la cultura organizacional orientada hacia la mejora continua. Estas sugerencias buscan optimizar el proceso de retroalimentación de las auditorías educativas en la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”, asegurando que las recomendaciones se
----------------------------	--	---	--	--

retroalimentación realizada en las auditorías educativas y hacerlo más efectivo?

comprensibles para todos los involucrados.

-Mejorar la comunicación y coordinación entre el equipo directivo y el auditor educativo, promoviendo reuniones regulares para discutir los resultados de la auditoría y las acciones correctivas necesarias.

-Facilitar la capacitación continua del personal directivo y docente en la interpretación de los resultados de la auditoría y en la implementación efectiva de las recomendaciones.

-Fortalecer la cultura organizacional orientada hacia la mejora continua, fomentando un ambiente donde la retroalimentación de las auditorías se perciba como una oportunidad de aprendizaje y desarrollo institucional.

**Auditor:** sugiero las siguientes acciones para mejorar la efectividad del proceso de retroalimentación:

-Implementar un sistema de seguimiento más riguroso y sistemático de las recomendaciones emitidas en auditorías anteriores, asegurando que se monitoreen continuamente y se ajusten según sea necesario.

-Establecer indicadores claros de seguimiento y mejora, que permitan evaluar el progreso en la implementación de las acciones correctivas y ajustarlas según los resultados obtenidos.

-Proporcionar retroalimentación más detallada y específica a los directivos sobre los puntos fuertes y áreas de

implementen de manera efectiva y contribuyan a elevar los estándares de calidad educativa de la institución.

Estas recomendaciones son fundamentales para abordar las deficiencias identificadas y mejorar el impacto positivo de las auditorías en la gestión educativa, cumpliendo con los estándares establecidos por las políticas nacionales y promoviendo una transformación educativa significativa en el contexto normativo del Ecuador.

mejora identificados durante la auditoría, facilitando así una implementación más efectiva de las recomendaciones.

-Promover la transparencia y la rendición de cuentas en todo el proceso de retroalimentación, asegurando que todas las partes interesadas estén informadas y comprometidas con las acciones correctivas necesarias.

<b>Proceso de A-SARG</b>	<b>Procesos de Auditoría</b>	<b>Experiencia y percepciones Generales.</b> ¿Cuál fue su experiencia de acuerdo con la Retroalimentación en la Auditoría de Seguimiento a la Auditoría Regular General (A-SARG)2020 llevada a cabo en la U.E. Luis Roberto Bravo?	<b>Directivo:</b> En relación con la Auditoría de Seguimiento (A-SARG) 2020 en la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”, puedo compartir que, aunque aún no estaba desempeñando el rol de liderazgo directivo en ese momento, formaba parte del equipo directivo. En comparación con la experiencia previa en 2017, encontré que la retroalimentación fue más empática y hubo un mayor acompañamiento por parte del equipo auditor. Evaluaron las recomendaciones derivadas de la ARG 2017 y consideramos que los resultados fueron alentadores. Sin embargo, en el informe final se estableció un plazo de tres meses para cumplir con las recomendaciones, pero la emergencia sanitaria por la pandemia, que comenzó poco después de la auditoría, llevó a enfocarnos en el teletrabajo y la educación virtual, postergando la implementación de la retroalimentación. Lamentablemente, no hubo un seguimiento continuo por	Tanto el directivo como el auditor ofrecen perspectivas diferentes pero complementarias sobre la Auditoría de Seguimiento (A-SARG) 2020 en la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”. El directivo destaca una mejoría en la experiencia de retroalimentación, caracterizada por un mayor apoyo y empatía por parte del equipo auditor, quienes evaluaron de manera positiva las recomendaciones de la auditoría anterior. Sin embargo, debido a circunstancias externas como la pandemia, la implementación de estas recomendaciones se vio obstaculizada. Por otro lado, el auditor, aunque no participó directamente en la auditoría de 2020, confirmó que se cumplió con el proceso de retroalimentación según lo establecido en las directrices del MNASGE. Esta discrepancia
--------------------------	------------------------------	---	---	---

parte del equipo auditor después de esto.

**Auditor:** En relación con la Auditoría de Seguimiento (A-SARG) 2020 en la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”, debo aclarar que no participé como parte del equipo auditor en ese proceso específico. Sin embargo, revisé el informe final y las directrices establecidas, y observé que el proceso de retroalimentación se cumplió según lo previsto. No tengo detalles específicos sobre cómo se llevó a cabo este proceso, pero puedo afirmar que se siguieron los procedimientos establecidos en el marco del “Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa” (MNASGE).

subraya la importancia de una comunicación continua y un seguimiento efectivo para asegurar que las recomendaciones se implementen de manera efectiva y contribuyan a la mejora continua de la calidad educativa en la institución.

Proceso de A-SARG	Procesos de Auditoría	Impacto de la retroalimentación ¿Cuáles han sido las principales dificultades enfrentadas u observadas en la implementación de las recomendaciones derivadas de la retroalimentación de las auditorías educativas?	Directivo: Desde mi experiencia como directivo de la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”, las principales dificultades observadas en la implementación de las recomendaciones derivadas de la retroalimentación de las auditorías educativas incluyen la falta de recursos suficientes para la ejecución de acciones correctivas, así como la rotación del personal directivo y docente. Estos cambios dificultan la continuidad y consistencia en la aplicación de mejoras sugeridas. Además, la complejidad de algunos procesos administrativos y la necesidad de asesoramiento, constituyen desafíos adicionales que hemos enfrentado al intentar cumplir	Tanto el directivo como el auditor reconocen que las principales dificultades en la implementación de recomendaciones derivadas de las auditorías educativas incluyen limitaciones financieras, rotación del directivo, complejidad administrativa y necesidades de asesoramiento. Estos desafíos subrayan la importancia de contar con recursos adecuados, estrategias de gestión del cambio efectivas y un compromiso continuo de todas las partes interesadas para garantizar que las acciones correctivas se implementen de manera efectiva y sostenible, contribuyendo así a
-------------------	-----------------------	--	--	---

con las recomendaciones de las auditorías. la mejora constante de la calidad educativa en la Unidad Educativa

**Auditor:** Desde la perspectiva del auditor educativo, aunque no participé directamente en la Auditoría de Seguimiento (A-SARG) del año 2020 en la U.E. “Luis Roberto Bravo”, se ha analizado que una de las dificultades significativas radica en la falta de seguimiento efectivo a las recomendaciones emitidas en auditorías anteriores. A menudo, las instituciones educativas enfrentan desafíos para mantener un monitoreo continuo y sistemático de las acciones correctivas, lo que puede comprometer la efectividad de las mejoras implementadas. Asimismo, la resistencia al cambio y la falta de alineación entre todas las partes interesadas dentro de la comunidad educativa pueden obstaculizar la adopción plena de las recomendaciones y la mejora continua.

---

**Nota:** Elaboración propia.

#### **4.3. Análisis de datos de la técnica de grupos focales con su instrumento guía de Moderación**

En la tabla 9 se expone un análisis detallado de la guía de moderación realizado a un Grupo Focal de la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”, centrado en la categoría de Liderazgo Directivo y la subcategoría de Comunicación, Reflexión y Toma de Decisiones.

Se diagnostica que la retroalimentación de las auditorías educativas carece de claridad, especificidad y seguimiento adecuado. Además, se observa deficiencias en la reflexión, los procesos metacognitivos y la preparación de los directivos institucionales. Esta situación impacta negativamente el liderazgo educativo, pues directivos y docentes no cuentan con las herramientas necesarias para interpretar y aplicar efectivamente las recomendaciones de las auditorías.

**Tabla 9**

**Análisis de datos de la guía de moderación/grupo focal**

**Categoría:** Liderazgo Directivo

**Subcategoría:** Comunicación, Reflexión y Toma de Decisiones

<b>Participantes:</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Comentarios claves:</b>
Informante 1 Informante 2 Informante 3 Informante 4	Experiencia y Comprensión Sobre la Retroalimentación de las Auditorias Educativas.	<p><b>Informante 1:</b> "Siento que la retroalimentación que recibimos después de la auditoría no siempre es clara. A veces, no entiendo completamente qué aspectos debemos mejorar y cómo hacerlo."</p> <p><b>Informante 2:</b> "Es notable que la retroalimentación tiende a ser muy general no se centran en los Estándares de nuestras necesidades particulares."</p> <p><b>Informante 3:</b> "yo tuve la oportunidad de estar presente en la dos auditorias mi experiencia en las Primera Auditoria ARG (2017) Los Auditores se enfocaron en lo negativo fueron muy punitivos, sin ofrecer suficiente orientación sobre cómo abordar los problemas identificados mientras que las segunda Auditoria A-SARG (2020) fue diferente hubo una excelente retroalimentación lo malo fue que no hubo tiempo de emplearla ya que la pandemia llego y nos centramos en el teletrabajo "</p> <p><b>Informante 4:</b> "La comprensión de la retroalimentación varía entre los docentes, unos entienden una cosa y otros la distorsionan, y eso que afecta la manera en que se implementan las recomendaciones."</p>



Informante 1 Informante 2 Informante 3 Informante 4	Percepción sobre la efectividad de la retroalimentación de las Auditorias Educativas.	<p><b>Informante 1:</b> "Al principio se ve un cambio significativo después de recibir la retroalimentación, luego la gran mayoría de los integrantes de la U.E. "Luis Roberto Bravo", nos olvidamos, el día a día del trabajo nos hace ir por otros rumbos y eso me hace cuestionar su efectividad."</p> <p><b>Participante 2:</b> En la primera Auditoria ARG que se llevó a cabo en el año 2017, obtuvimos un pésimo resultado en donde tratamos de que la retroalimentación se efectiva y conseguimos efectividad en ciertos estándares "En la segunda Auditoria A-SARG (2020) no nos dio tiempo de aplicar ninguna recomendación de la retroalimentación ya que la semana posterior hubo pandemia por lo tanto hemos dejado el proceso estancado.</p> <p><b>Informante 3:</b> "Considero que la falta de seguimiento oportuno después de la retroalimentación hace que muchas de las sugerencias se queden en el papel y no se traduzcan en acciones concretas."</p> <p><b>Informante 4:</b> "Considero que la retroalimentación es útil, pero necesitamos unirnos todo el equipo de docentes y crear un sistema más estructurado."</p>
Informante 1 Informante 2 Informante 3 Informante 4	Desafíos y sugerencias para mejorar la Retroalimentación.	<p><b>Informante 1:</b> "El mayor desafío es la falta de tiempo para discutir y reflexionar sobre la retroalimentación con todo el equipo docente trabajamos en dos jornadas unos docentes en la mañana y otros en la tarde a veces nos toca quedarnos horas fuera de nuestro horario de trabajo, pero no se logra reunir a todos</p>

ya que no existe esa predisposición requerida."

**Informante 2:** "Sugeriría que la retroalimentación sea más específica y acompañada de ejemplos prácticos que podamos aplicar directamente también se puede trabajar con comisiones de enseñanza aquí tenemos algunos profesores que son excelentes para el tema de tecnología y pueden apoyar a los docentes de más adultos que luchan con ese tema.

**Informante 3:** necesitamos que el líder educativo en la Unidad Educativa "Luis Roberto Bravo" sea más firme, establezca procesos de monitoreo continuo, que realice reuniones para poder transmitir el conocimiento que brindan los asesores educativos, mantener una comunicación asertiva con la comunidad educativa en especial con los comités de apoyo, comprometerse más con la Institución, y sobre todo mantenerse actualizada con los reglamentos y leyes ministeriales.

**Informante 4:** "como sugerencia sería excelente crear una especie de empatía con el equipo auditor se entere de la realidad que vivimos en la institución ya que la población estudiantil es de recursos medio-bajo y muchas veces nos ha tocado incluso realizar visitas en la casa para tratar de cumplir y llegar a la calidad educativa que se requiere, aunque sea difícil.

**Nota:** Elaboración propia.



**UNAE**

## Universidad Nacional de Educación

A continuación, en la tabla 10, se expone la triangulación e interpretación de los resultados de la aplicación de las herramientas investigativas, para lo cual se considera los parámetros de calidad educativa, procesos de A- SARG y liderazgo educativo.

**Tabla 10**

### Triangulación e interpretación de resultados

<b>Categoría</b>	<b>Revisión Documental</b>	<b>Entrevistas</b>	<b>Grupo focal</b>	<b>Interpretación</b>
<b>Calidad Educativa</b>	Analizando los resultados de las auditorías de 2017 y 2020 en la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”, se destacan los Estándares de Desempeño Profesional Directivo y Docente en las dos Auditorías arrojan semafORIZACIÓN en amarillo y rojo.	Tanto los directivos como los auditores poseen conocimientos y experiencia en el ámbito de la calidad educativa. Tienen claros los procesos de las auditorías (planificación, ejecución, evaluación y seguimiento). La falta de seguimiento y monitoreo de la retroalimentación de las Auditorías dificulta la implementación de estrategias efectivas que garanticen el cumplimiento total de los estándares de calidad.	A partir del análisis del grupo focal en la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”, se ha identificado una problemática significativa en el proceso de Retroalimentación de las Auditorías Educativas. Los participantes del grupo focal mencionaron la resistencia de ciertos docentes a la retroalimentación ofrecida por el líder educativo.	A pesar de los esfuerzos en la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”, las auditorías de 2017 y 2020 aun revelaran estándares en rojo y amarillo debido a la resistencia de ciertos docentes a la retroalimentación y la falta de seguimiento y monitoreo adecuado por parte de los Auditores. Lo que conlleva a necesidad de establecer protocolos claros y estandarizados y así obtener el cumplimiento de los estándares de calidad educativa en su totalidad.
<b>Proceso a la A-SARG</b>	Si bien se cumplieron todos los procesos de auditoría en cuanto a los resultados observados y analizados de las actas de A-SARG, recalco que las áreas que presentan mayores dificultades, marcadas en rojo y amarillo, corresponden	La Auditoría de Seguimiento (A-SARG) 2020 en la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo” se cumplió de una manera efectiva. Aun así, ofrece un panorama revelador sobre la interacción entre el directivo y el auditor, quienes presentan perspectivas	Se cumple el proceso a la SARG de manera efectiva, los participantes señalan que el proceso de retroalimentación en la A-SARG fue gentil y profesional. Aunque después de la A-SARG no se logró llevar un	A pesar de cumplir con todos los procesos de auditoría, los resultados de las actas de A-SARG revelaron que las áreas con mayores dificultades, marcadas en rojo y amarillo, corresponden principalmente a los estándares de Desempeño

<p>en su mayoría a los estándares de Desempeño Profesional Directivo (5) y Desempeño Profesional Docente (2). Esta situación resalta la necesidad de crear métodos sistematizados que fortalezcan aspectos recomendados en la A-SARG.</p>	<p>complementarias pero divergentes. El directivo resalta una mejora significativa en la retroalimentación, destacando el apoyo y la empatía del equipo auditor hacia las recomendaciones anteriores. Sin embargo, la implementación efectiva de estas recomendaciones se vio obstaculizada por circunstancias externas, como la pandemia. Esta discrepancia subraya la importancia crítica de una comunicación continua y un seguimiento efectivo para asegurar que las recomendaciones se implementen de manera efectiva y contribuyan a la mejora continua de la calidad educativa en la institución.</p>	<p>proceso de retroalimentación efectivo y continuó debido a la crisis sanitaria que enfrento el país.</p>	<p>Profesional Directivo y Docente. La Auditoría de Seguimiento (A-SARG) 2020 en la Unidad Educativa Luis Roberto Bravo mostró una ejecución efectiva, destacando la mejora en la retroalimentación gracias al apoyo y empatía del equipo auditor. Sin embargo, la implementación de las recomendaciones se vio obstaculizada por la pandemia, evidenciando la necesidad de métodos sistematizados y un seguimiento continuo para asegurar la mejora de la calidad educativa. Esta situación resalta la importancia crítica de una comunicación constante y protocolos claros para superar las resistencias y garantizar que las recomendaciones se traduzcan en mejoras concretas y sostenibles en la gestión educativa.</p>	
<p><b>Liderazgo Educativo</b></p>	<p>Existe una necesidad de mejorar el proceso de seguimiento y monitoreo a las recomendaciones de auditoría</p>	<p>Los actores Educativos coinciden en que la retroalimentación es crucial para la mejora continua, fortaleciendo la gestión interna y garantizando el cumplimiento de estándares</p>	<p>Las respuestas obtenidas del grupo focal evidenciaron que el liderazgo educativo en la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo” necesita ser más firme,</p>	<p>Las respuestas del grupo focal subrayan una necesidad crítica de mejorar el seguimiento y monitoreo de las recomendaciones de auditoría en la Unidad</p>

<p>educativos. Sin embargo, la falta de estandarización y claridad en los procesos puede limitar su efectividad, subrayando la necesidad de protocolos definidos y seguimiento riguroso para maximizar el impacto positivo en la calidad educativa, asegurando cambios sostenibles y la transformación educativa deseada en la institución.</p>	<p>establecer procesos de monitoreo continuo, transmitir asesoramientos concretos a los comités de la institución, y mantenerse actualizada con los reglamentos ministeriales.</p>	<p>Educativa “Luis Roberto Bravo”. La retroalimentación es vista como fundamental para la mejora continua y el cumplimiento de estándares educativos. Sin embargo, la falta de estandarización y claridad en los procesos actuales limita su efectividad. Se requiere un liderazgo educativo más firme que establezca procesos de monitoreo continuo, transmita asesoramientos concretos a los comités de la institución y se mantenga actualizado con los reglamentos ministeriales, para asegurar cambios sostenibles.</p>
---	--	--

**Nota:** Elaboración propia.

#### 4.4. Análisis de resultados

El análisis de los datos recopilados subraya la importancia de una comunicación constante y la implementación de protocolos definidos para asegurar mejoras sostenibles en la gestión educativa. La retroalimentación es fundamental para la mejora continua y el cumplimiento de los estándares educativos, pero su efectividad depende de la estandarización y claridad de los procesos.

#### Calidad educativa

En el análisis de la calidad educativa, se ha identificado un alto número de estándares de desempeño relacionados con desempeño profesional docente, y el desempeño directivo, que se encuentran en estado "rojo" y "amarillo." Esta situación refleja áreas críticas que aún requieren una atención urgente y áreas moderadamente problemáticas que necesitan ser abordadas de manera estratégica. Para abordar eficazmente los estándares en estado "rojo" y "amarillo," es crucial adoptar un enfoque integral que incluya una evaluación



detallada, un plan de mejora específico, mecanismos de seguimiento, y un fomento de la cultura de mejora continua.

### **Liderazgo educativo**

Se han identificado áreas donde el liderazgo educativo en la institución necesita fortalecerse, especialmente en términos de comunicación asertiva, tanto interna como externamente con los auditores. Esta falta de comunicación efectiva crea barreras que dificultan la comprensión de la retroalimentación. Es esencial establecer protocolos claros que faciliten el flujo de información, asegurando que los directivos y auditores puedan compartir una visión común de los objetivos y áreas de mejora.

Por otro lado, destaca la falta de reflexión y autoevaluación crítica por parte de los directivos, son pasos fundamentales para fortalecer el liderazgo educativo, la toma de decisiones y alinear las acciones de mejora con respecto a los estándares en rojo y amarillo.

### **Proceso de A-SARG**

Aunque se evidencia avances notables, persisten desafíos importantes. A pesar de los progresos realizados, algunos estándares aún no se han cumplido y otros solo se han cumplido parcialmente. Esto resalta la necesidad de un monitoreo riguroso y continuo para garantizar que las recomendaciones de la auditoría se implementen de manera efectiva y completa.

Finalmente, entre los factores limitantes se adicionan las dificultades suscitadas por la pandemia que ha afectado la capacidad de la institución para avanzar a un ritmo óptimo.

Dado este contexto, es importante adoptar un enfoque estratégico y dirigido exclusivamente a la Unidad Educativa Luis Roberto Bravo. Este enfoque debe ser integral y personalizado para asegurar que se mantenga la sostenibilidad de las mejoras implementadas y se logre el cumplimiento total de todos los estándares.

## **CAPÍTULO V: PROPUESTA**

### **5.1. Diseño de la propuesta de intervención educativa**

**Título de la propuesta:** Guía de Retroalimentación para la Auditoría de Seguimiento a la Auditoría Regular General para la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”, 2019-2020.



**UNAE**

Universidad Nacional de Educación

## **5.2. Problemática**

El análisis de los resultados de la Auditoría de Seguimiento a la Auditoría Regular General (A-SARG) se han detectado necesidades que requieren ser solventadas de manera particular en la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”. Se ha identificado estándares en estado "rojo" y "amarillo" relacionados con el desempeño directivo y el desempeño docente y uno de gestión, lo que refleja áreas que aún requieren atención.

Una de las principales preocupaciones es la falta de reflexión crítica y autoevaluación entre los directivos. La ausencia de una cultura de reflexión impide una identificación efectiva de debilidades y oportunidades de mejora, limitando la capacidad de la institución para realizar ajustes necesarios y avanzar hacia una mejora continua. La comunicación entre los auditores y la administración de la institución también requiere fortalecerse para eliminar barreras en la comprensión de los resultados y expectativas de las auditorías. A esto se suma el impacto de la pandemia que ha limitado la capacidad de implementar recomendaciones y mantener la calidad educativa.

Todo lo mencionado, subraya la necesidad de un enfoque estratégico y adaptado para asegurar la sostenibilidad de las mejoras y el cumplimiento continuo de los estándares. Para abordar estas problemáticas, es esencial desarrollar una guía metodológica de retroalimentación, que incluya protocolos claros y sistematizados para la comunicación adecuada de resultados de auditoría y la futura implementación de mejoras. En tal sentido, esta guía pretende promover una cultura de comunicación asertiva y de reflexión crítica para asegurar una comprensión completa de las recomendaciones de auditoría con el objetivo de mejorar la calidad educativa y asegurar la sostenibilidad de las mejoras en la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”.

## **5.3 Justificación**

En la Unidad Educativa "Luis Roberto Bravo" durante la Auditoría Educativa de Seguimiento a la Auditoría Regular General (A-SARG) realizada en el año 2020, se identificaron áreas de mejora en los estándares referidos al Desempeño Profesional Directivo y Docente. Estos hallazgos conducen a la necesidad de establecer procesos metodológicos sistematizados y una comunicación asertiva para fortalecer la retroalimentación efectiva, con el objetivo final de superar los estándares en rojo y amarillo señalados en dicha auditoría y mantener los estándares cumplidos.



La presente Guía Metodológica de Retroalimentación se expone como una solución estratégica para abordar estas deficiencias. La estructura de la guía proporciona un marco práctico y estructurado que orienta a los actores educativos involucrados en el proceso de retroalimentación de la auditoría. La guía está fundamentada en teorías reconocidas, como la “Teoría de la Comunicación Asertiva” (Fajardo 2019) y la “Teoría de la Gestión de la Calidad” (Worlu y Nwoye, 2019), y el “Manual de Auditoría de Calidad” emitido por el Ministerio de Educación (2017), que han sido adaptadas al contexto específico de la Unidad Educativa "Luis Roberto Bravo".

También se describen los componentes esenciales de la propuesta, incluyendo las etapas del proceso de retroalimentación, roles y responsabilidades de los actores involucrados, y las herramientas necesarias para su implementación. Además, se detallan los indicadores de cumplimiento y las estrategias de seguimiento y validación para garantizar la efectividad del proceso.

La propuesta de esta guía metodológica no solo busca cumplir con las recomendaciones de la A-SARG, sino también establecer procesos sistematizados basados en la reflexión, que promuevan la mejora continua y el aprendizaje en el contexto educativo. Se espera que esta herramienta contribuya significativamente a fortalecer las prácticas de auditoría y la gestión del directivo, logrando el cumplimiento de los estándares de calidad educativa en la Unidad Educativa "Luis Roberto Bravo".

#### **5.4 Objetivo general de la propuesta.**

Proveer una estructura metodológica clara y precisa que oriente la retroalimentación efectiva durante la A-SARG, apoyada en el diálogo asertivo y la autorreflexión para la mejora continua de la calidad en la Institución Educativa "Luis Roberto Bravo".

#### **5.5 Fundamentos legales**

En el contexto de la auditoría educativa, la base legal proporciona el marco normativo esencial para garantizar la integridad y la validez del proceso. En Ecuador, el “Reglamento de la Ley Orgánica de Educación Intercultural” (2023), establece los lineamientos que rigen el Sistema Educativo Nacional. Esta legislación asegura que las auditorías se realicen conforme a estándares legales y éticos, salvaguardando los derechos y deberes de todas las partes involucradas. En su artículo 389 establece que la Auditoría Educativa: “tiene por objeto evaluar la gestión de la calidad y los niveles de cumplimiento de objetivos alcanzados por las instituciones educativas. Implica el diagnóstico y retroalimentación de la gestión institucional para la mejora continua del servicio” (Asamblea Nacional del Ecuador, 2023)



Otros artículos de importancia son:

Art. 386.- Control.- El proceso de control en el ámbito educativo es de carácter sistemático y está orientado a retroalimentar y mejorar el servicio brindado por las instituciones educativas, generando condiciones de eficiencia y eficacia.

Art. 387.- Control educativo interno.- Los miembros de la comunidad educativa participarán del proceso de control mediante la autoevaluación para la detección y gestión oportuna de alertas, así como la implementación de procesos de mejora continua, orientados a un servicio educativo de calidad.

Art. 388.- Control institucional.- Es el proceso permanente de monitoreo y revisión del funcionamiento de las instituciones educativas, ya sea de oficio o a petición de parte, cuya aplicación será establecida por el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional. El Control institucional se implementará a través de los procesos de auditoría educativa e intervención. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2023).

### **5.6.Fundamentos teóricos**

El marco teórico que sirve de sustento a la propuesta de la Guía metodológica para la retroalimentación de la Auditoría Educativa de Seguimiento a la Auditoría Regular General (A-SARG) en la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”, se asienta en la “Teoría de la Comunicación Asertiva” (Fajardo, 2019), la “Teoría de la Gestión de la Calidad” (Worlu y Nwoye, 2019) y el “Manual de Auditoría” (Ministerio de Educación del Ecuador, 2013) como pilares fundamentales de esta propuesta.

La comunicación asertiva debido a su importancia en el establecimiento de un intercambio claro, respetuoso y efectivo entre el equipo auditor, los docentes y los directivos, lo que es esencial para abordar constructivamente las áreas de mejora (Fajardo, 2019). La Gestión de la Calidad, por su enfoque en la mejora continua y la satisfacción de todas las partes interesadas en el ámbito educativo, lo que permite implementar un sistema de retroalimentación efectivo y adaptable que fomente la excelencia y la innovación en la gestión educativa (Worlu y Nwoye, 2019). Y el “Manual de Auditoría de Calidad” (Ministerio de Educación del Ecuador, 2013) porque proporciona un marco estandarizado y riguroso para evaluar y mejorar la calidad educativa. Estas teorías y el marco normativo de la Autoridad Nacional proporcionan el marco conceptual necesario para desarrollar y mantener prácticas de comunicación y gestión de la calidad que promuevan un entorno de aprendizaje continuo y sostenible.



### **5.6.1. Teoría de la Comunicación Asertiva**

La comunicación asertiva es primordial para el liderazgo efectivo y el desarrollo personal. Esta Teoría se centra en la importancia de la comunicación como modo de intercambiar ideas, lo que en ámbito educativo corresponde a su elemento principal, sumado a esto, la virtud de incorporar en los procesos comunicacionales a la asertividad, la que se expone como un conjunto de principios que son transmitidos de forma objetiva y directa, creando el espacio de una autoexpresión clara y efectiva entre los participantes en el proceso educativo, respetando tanto las necesidades propias de la persona, como de los demás (Fajardo, 2019, p.6).

A través de la implementación de esta teoría, se establecen límites saludables y se promueve un ambiente de respeto mutuo, reduciendo el estrés y fomentando la confianza y el respeto, favoreciendo los procesos educativos y de mejora continua (Fajardo, 2019).

En la guía didáctica para la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”, se ha adoptado esta teoría debido a su relevancia en el proceso de retroalimentación en el ámbito educativo. Por ello, en la presente propuesta se desarrollan estrategias de comunicación asertiva que son fundamentales para que el equipo auditor, los docentes y directivos aborden áreas de mejora de manera constructiva.

### **5.6.2. Teoría de la Gestión de la Calidad**

La Teoría de Gestión de Calidad se centra en la mejora continua de procesos y resultados, involucrando a todos los miembros de la organización. En el contexto educativo, esto se traduce en la mejora de los procesos educativos y la satisfacción de los estudiantes, padres y personal educativo (Worlu y Nwoye, 2019).

Según Worlu y Nwoye (2019), la implementación de esta teoría en la educación implica no solo estandarizar procesos y medir el desempeño, sino también enfocarse en la mejora continua y la satisfacción de todas las partes interesadas, incluidos estudiantes, padres y personal educativo. Se enfatiza en la necesidad de establecer sistemas de retroalimentación efectiva que permitan ajustes rápidos y relevantes para mejorar la calidad educativa de manera sostenible.

Además, Yance- Ramírez et. al (2020) argumentan que la calidad en la educación se logra mediante la creación de culturas organizativas que promuevan la excelencia y la innovación constante. Esto implica no solo la implementación de prácticas estándar, sino también la capacidad de adaptarse y responder proactivamente a los cambios en el entorno educativo.



**UNAE**

### 5.7. Estructura de la propuesta (fases previstas para su desarrollo, recursos, temporización)

La implementación de un proceso efectivo e innovador de retroalimentación es primordial para impulsar la mejora continua en la Unidad Educativa "Luis Roberto Bravo". Para su diseño se tomaron en cuenta las recomendaciones de Creswell, (2014) Patton, (2002) Yin, (2012) y Stake (1995). Con base en estos autores se establecieron cuatro fases:

**Fase de preparación, contextualización:** Acorde con Creswell, (2014) se realizó la revisión y recogida de literatura relevante e información contextual de la Unidad Educativa "Luis Roberto Bravo".

**Fase de diagnóstico:** Conforme lo determina Patton, (2002) se diagnosticaron necesidades y áreas de mejora con base en la reflexión de los instrumentos de recolección de información.

**Fase de diseño:** Tomando como base las recomendaciones de Yin, (2012) se diseñan los componentes de la guía metodológica: Objetivos, procedimientos e instrumentos de retroalimentación.

**Fase de validación:** De acuerdo con lo recomendado por Stake (1995) una vez diseñada la guía se sometió a la revisión de expertos en auditoría educativa, se recopilaron sus comentarios y realizaron ajustes para asegurar su pertinencia y efectividad.

#### Estructura de la guía metodológica

La guía metodológica de retroalimentación a la A-SARG propone estrategias innovadoras diseñadas específicamente para optimizar la retroalimentación a través de reforzar la comunicación efectiva y la autorreflexión del directivo basadas en el diálogo y análisis conjunto (auditores-directivos). Estas estrategias se concretan en dos procedimientos específicos (Figura 2) que permiten la consecución de los objetivos.

**Figura 2**

#### Fases para la elaboración de la guía metodológica



**Nota:** Elaboración propia.



**UNAE**

## Universidad Nacional de Educación

Estos procedimientos innovadores se detallan en la guía metodológica con la siguiente estructura: descripción, objetivos, alcance, flujos de entrada y salida, etapas y acciones. La guía además incluye las matrices de reflexión para los directivos.

Para tener una visión completa de la guía metodológica se coloca el link de acceso a la Guía Metodológica de Retroalimentación para la Auditoría de Seguimiento a la Auditoría Regular General para la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”

[https://docs.google.com/document/d/1\\_pHztxgWVMK3wE\\_TvhQgod\\_0Y3t8iMkw/edit?usp=sharing&ouid=111783245919117328558&rtpof=true&sd=true](https://docs.google.com/document/d/1_pHztxgWVMK3wE_TvhQgod_0Y3t8iMkw/edit?usp=sharing&ouid=111783245919117328558&rtpof=true&sd=true)

**Tabla 11**

### Recursos

Humanos	Materiales	Financieros
Equipo de Auditores	Materiales de oficina (papel, impresoras, etc.	Presupuesto dispuesto por el Mineduc para auditorías
Directivos y docentes de la institución	Equipos tecnológicos (computadoras, proyectores.	Recursos para la organización de talleres y eventos gestionados por la institución educativa y Ministerio de Educación.

**Nota:** Elaboración propia.

**Tabla 12**

### Cronograma de actividades

Actividad	Fecha de Inicio	Fecha de Finalización	Observaciones
Diseño	1 de Junio	18 Julio	Se establecieron los objetivos y la pertinencia de la guía metodológica de retroalimentación a la A-SARG. Se identificaron y seleccionaron las Fases de la propuesta. Hubo un retraso de una semana debido a la necesidad de ajustar el enfoque de algunas secciones, especialmente en lo que respecta a sus fases.



**UNAE**

## Universidad Nacional de Educación

Validación	23 de Julio	30 de Julio	Se realizó un oficio a la Coordinación Zonal 6 del Ministerio de Educación solicitando la designación de Auditores para la validación de la de la propuesta. Se realizó la revisión del contenido con 3 expertos en auditoría educativa. Se recibieron críticas constructivas que llevaron a revisar algunos apartados para mejorar la claridad y el enfoque de la propuesta a la Guía Metodológica de Retroalimentación a la A-SARG.
Ajustes de Mejora	30 Julio	01 Agosto	Se implementaron las recomendaciones recibidas durante la validación. Se revisaron y ajustaron las secciones relevantes para asegurar que las funciones del auditor se distingan claramente de las del asesor educativo, evitando confusiones en la aplicación práctica. Se hizo una revisión final del documento para asegurar la coherencia y la adecuación de los contenidos.

**Nota:** Elaboración propia.

### 5.8. Validación de la propuesta por expertos

La validación de una propuesta es un proceso esencial en la investigación educativa, donde se confirma la precisión y la confiabilidad de las decisiones y resultados basados en evidencia sólida y criterios establecidos (Ortiz, 2021). En el contexto de la guía metodológica de retroalimentación a la A-SARG, propuesta este proceso asegura que las estrategias y métodos presentados sean adecuados para abordar las necesidades identificadas y alcanzar los objetivos de mejora educativa en el contexto del caso de estudio.

Un experto en el ámbito de la auditoría educativa es un profesional con experiencia y conocimientos especializados en la evaluación de estándares educativos, gestión escolar y mejora continua de la calidad educativa (García y Cantos, 2019). En tal sentido, para validar la propuesta de Guía Metodológica de Retroalimentación a la A-SARG en la Unidad Educativa "Luis Roberto Bravo", participaron tres auditores expertos reconocidos en educación. Éstos son: Mgs, Flavio Eduardo Álvarez Álvarez, auditor educativo con más de 15 años de experiencia; Mgs. Fausto Efraín Colcha Narea, auditor educativo experto en liderazgo educativo y mejora continua; y Mgs. Silvio Alfonso Delgado Montenegro, auditor externo especializado en



evaluación de programas educativos. Estos expertos aportaron con su criterio profesional para asegurar que la propuesta sea efectiva y aplicable en el contexto específico de la institución.

### 5.9. Análisis de los resultados de validación de la propuesta de Guía de Retroalimentación para Auditoría Educativa

Para asegurar la pertinencia, claridad y efectividad de la guía metodológica de retroalimentación, se sometió a validación mediante la participación de tres expertos en auditoría dos fueron designados por parte de la Coordinación Zonal 6 del Ministerio de Educación del Ecuador y el tercero fue mediante tramite personal.

El proceso de validación ante expertos buscó brindar confiabilidad a los requerimientos y procedimientos que se determinaron en una guía de retroalimentación, fortaleciendo los criterios expuestos en la misma. (Escobar- Pérez y Cuervo- Martínez, 2008). Para la validación se consideraron los criterios de: claridad y precisión, relevancia y pertinencia, practicidad y aplicabilidad, su rigor metodológico, impacto potencial y originalidad y creatividad, consignados en una matriz de evaluación que incluía una escala de calificación del 1 al 4 según su nivel de cumplimiento: 1 deficiente, 2 regular, 3 bueno y 4 muy bueno. ([Anexo7](#))

**Tabla 13**

#### Resultados de la validación por expertos por criterio

Criterio	Evaluador 1 (Mgs. Alfonso Delgado)	Evaluador 2 (Mgs. Flavio Álvarez)	Evaluador 3 (Mgs. Fausto Colcha)
Claridad y Precisión	3	2	2
Relevancia y Pertinencia	4	2	3
Practicidad y Aplicabilidad	3	1	2
Rigor Metodológico	3	3	2
Impacto Potencial	4	3	3
Originalidad y Creatividad	4	3	3
<b>TOTAL</b>	<b>21/24</b>	<b>14/24</b>	<b>15/24</b>

**Nota:** Elaboración propia.

**Tabla 14**

**Porcentajes según criterios de evaluación**

<b>Criterio</b>	Claridad y Precisión	Relevancia y Pertinencia:	Practicidad y Aplicabilidad	Rigor Metodológico	Impacto Potencial	Originalidad y Creatividad:
<b>Porcentaje</b>	58.25%	75%	50%	66.75%	83.25%	83.25%

**Nota:** Elaboración propia

**Promedio total de calificación:**  $(21 + 14 + 15) / 3 = 16.67$

Al comparar las tres evaluaciones, se observan diferencias notables en la percepción de la claridad, relevancia y aplicabilidad de la guía. Mientras que una evaluación otorgó altas calificaciones en claridad y precisión, otra señaló confusiones significativas en las ideas presentadas. De manera similar, la relevancia y pertinencia variaron, siendo consideradas altas en una evaluación y bajas en otra.

El promedio global de validación de la guía es de 16.67/24, que representa un 69.45%, indica que la guía tiene alto potencial de impacto, especialmente en términos de relevancia, pertinencia, y originalidad. Sin embargo, hay áreas como la "Practicidad y Aplicabilidad" y la "Claridad y Precisión que requieren ajustes y clarificaciones para mejorar su efectividad y asegurarse de que la guía sea fácilmente entendible y aplicable.

Además del puntaje otorgado es necesario revisar las sugerencias y recomendaciones de los tres auditores, quienes destacan algunos puntos clave que deben ser abordados para mejorar la guía metodológica. A continuación, se presenta un resumen de los aspectos a mejorar, basados en las observaciones de los expertos:

El Mgs. Alfonso Delgado Montenegro, requiere una mayor claridad en la diferenciación entre las funciones del Auditor Educativo y el Asesor Educativo específicamente, sugiere que la revisión de planes de mejora debe ser realizada por asesores o directivos, y no por auditores. Aunque la guía es considerada creativa y con un potencial impacto positivo, es fundamental definir claramente los procesos y roles para maximizar su efectividad y asegurar su implementación correcta. (Ver [Anexo 8](#))

Mgs. Flavio Álvarez: La guía parece estar diseñada para su aplicación posterior a la A-SARG, y debe ser claramente destinada a asesores educativos y la institución, ya que los auditores no tienen competencias en las acciones posteriores a la auditoría. (Ver [Anexo 9](#))

Mgs. Fausto Colcha: Se sugiere especificar los niveles de competencia y funciones de los diferentes actores involucrados, incluidos los auditores internos y externos, así como otros roles institucionales, sugiere

realizar una revisión del flujo de procedimientos y considerar la inclusión de fechas específicas para facilitar el seguimiento. (Ver [Anexo 10](#))

### **Conclusiones y ajustes de acuerdo a las recomendaciones.**

Con base en los resultados de la validación obtenidos es importante pensar en revisar y clarificar las ideas presentadas en la guía para asegurar que sean precisas para todos los usuarios, sin embargo, es relevante destacar que quizá la falta de claridad se deba al enfoque innovador que aborda la retroalimentación de auditoría desde una perspectiva basada en este caso único y pensada en solventar las debilidades encontradas y diagnosticadas en la práctica.

Se realizaron los siguientes ajustes basados en las observaciones y sugerencias de los evaluadores, asegurando que la guía sea clara, pertinente, aplicable y metodológicamente rigurosa para garantizar su efectividad y potencial impacto en la mejora de la calidad educativa de en la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”.

1. Revisar y clarificar los roles y competencias de los actores involucrados, especialmente diferenciando las funciones del Auditor Educativo y el Asesor Educativo.
2. Ajustar el objetivo general de la guía para enfocarse claramente en la retroalimentación y no en la ejecución de la A-SARG.
3. Definir con claridad los niveles de competencia y funciones específicas de todos los actores institucionales.

En el presente trabajo se anexó el enlace de la Guía Metodológica para la Retroalimentación a la A-SARG en la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”, con las mejoras realizadas.

## **CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **6.1. Conclusiones**

Finalizado este trabajo de investigación centrado en un caso único, se concluye que:

La propuesta de una Guía Metodológica para orientar el proceso de retroalimentación en la Auditoría Educativa de Seguimiento a la Auditoría General Regular en la Institución Educativa "Luis Roberto Bravo" aborda las deficiencias identificadas en la gestión de la retroalimentación, proporcionando un marco sistematizado para facilitar la comunicación efectiva entre auditores y directivos, promueve la reflexión crítica



y la autoevaluación, y asegura la implementación de las recomendaciones. Al fomentar una mayor eficacia en la auditoría educativa y un enfoque estratégico en la gestión de las áreas críticas, esta guía no solo optimiza el proceso de retroalimentación, sino que también contribuye a la sostenibilidad de las mejoras y al fortalecimiento integral de la calidad educativa en el centro educativo.

La revisión exhaustiva de la literatura académica sobre auditoría y mejores prácticas en auditorías educativas han proporcionado un fundamento teórico para comprender la importancia de la retroalimentación en los procesos de evaluación de calidad y gestión educativa asegurando que mejores prácticas sean incorporadas en este proceso. Así, el conocimiento teórico es fundamental para el desarrollo de estrategias efectivas de retroalimentación en la auditoría educativa de seguimiento.

El diagnóstico en la Unidad Educativa "Luis Roberto Bravo" ha revelado fortalezas notables, como la existencia de mecanismos de retroalimentación ya establecidos, la disposición de los directivos y auditores para colaborar en la retroalimentación, pero también ha identificado áreas críticas que requieren atención particularmente en la claridad de las recomendaciones de auditoría y la implementación efectiva de acciones correctivas. Estas particularidades se hicieron evidentes con la recolección de información con las entrevistas y grupos focales. Se ha observado una falta de reflexión crítica y autoevaluación de los directivos, así como deficiencias en la comunicación asertiva entre directivos y asesores, que crean barreras para la comprensión y aplicación efectiva de los resultados de las auditorías. Para optimizar la retroalimentación, es fundamental establecer un marco metodológico claro, fortalecer la reflexión crítica y mejorar la comunicación, asegurando que los procesos de retroalimentación se traduzcan en mejoras sostenibles y efectivas en la gestión educativa.

La guía metodológica desarrollada integra los resultados del diagnóstico previo, se basa en teorías, modelos y mejores prácticas identificados en la literatura académica y las necesidades específicas identificadas. Esta guía proporciona indicadores específicos diseñados para mejorar el proceso de retroalimentación en la A-SARG, ofreciendo orientación clara y precisa.

La validación de la Guía Metodológica a través de la participación de tres expertos en Auditoría Educativa fue esencial para garantizar su pertinencia, claridad y practicidad. Este proceso de validación permitió obtener valiosos aportes y revisiones críticas de profesionales con experiencia en el campo, lo que llevó a perfeccionar y robustecer la guía propuesta. La revisión por parte de expertos asegura que la guía no solo cumpla con los estándares necesarios para la retroalimentación efectiva en auditorías educativas, sino que también sea una herramienta práctica y aplicable en el contexto específico de la Institución Educativa "Luis Roberto Bravo". Gracias a este riguroso proceso de validación, se fortalece la guía metodológica con

recomendaciones que aseguran que esté bien fundamentada, claramente estructurada, con potencial de mejorar significativamente los procesos de retroalimentación y, por ende, en fortalecer la calidad educativa en la institución de este caso de estudio.

### **6.2. Futuras investigaciones:**

El presente estudio ha proporcionado una base para futuras investigaciones en el campo de la auditoría educativa y la retroalimentación en procesos de evaluación de calidad en instituciones educativas. A partir de los hallazgos y limitaciones identificadas en este estudio, se pueden sugerir diversas áreas de investigación para profundizar y ampliar el conocimiento en este campo.

Una dirección prometedora para futuras investigaciones podría ser explorar en mayor profundidad el impacto de la retroalimentación en la mejora de la calidad educativa y el rendimiento académico de los estudiantes. Esto podría implicar estudios longitudinales que sigan el progreso de las instituciones educativas que implementan estrategias de retroalimentación mejoradas a lo largo del tiempo.

Además, sería relevante investigar cómo las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) pueden ser aprovechadas para mejorar el proceso de retroalimentación en la auditoría educativa. Esto podría incluir el desarrollo de herramientas digitales específicas para recopilar, analizar y presentar datos de retroalimentación de manera más eficiente y efectiva a los directivos instituciones y fomentar los procesos de reflexión.

Asimismo, sería interesante explorar cómo los diferentes modelos de liderazgo educativo pueden influir en la implementación y efectividad de la retroalimentación en las instituciones educativas implementados grupos de auditoría externa en cada institución. Investigar las prácticas de liderazgo que promueven una cultura de retroalimentación y mejora continua podría proporcionar información valiosa para los directivos escolares y los responsables de políticas educativas.

### **6.3. Aportes a la línea de investigación UNAE**

El presente trabajo de titulación se enmarca en la línea de investigación en Gestión Educativa de la Universidad Nacional de Educación (UNAE, 2022). Se enfoca en los procesos inherentes a la gestión educativa y sus interrelaciones, promoviendo un abordaje ecosistémico que fortalece el estudio de los procesos de Auditoría de Calidad.

La sublínea de Gestión Institucional Contextualizada y Ecosistémica resulta particularmente relevante para esta investigación del programa de Especialización en Gestión de la Calidad en Educación, con mención



**UNAE**

## Universidad Nacional de Educación

en Auditoría Educativa debido a que estudia los diversos modelos de gestión del proceso de retroalimentación de auditoría, el rol de los actores, liderazgo y toma de decisiones adaptadas a un contexto específico.

El trabajo de titulación contribuye a esta sublínea al abordar:

**Modelos de Gestión del Proceso de Retroalimentación de Auditoría:** Explora cómo se pueden estructurar y optimizar los procesos de retroalimentación, proporcionando una guía clara para mejorar la gestión educativa en un contexto específico.

**Roles de los Actores y Liderazgo:** Define y clarifica los roles de diferentes actores en el proceso de auditoría y retroalimentación. Esto es vital para la toma de decisiones y el liderazgo adaptado al contexto institucional.

**Toma de Decisiones Adaptadas a Contextos Específicos:** La investigación enfatiza la importancia de adaptar los procesos de auditoría y retroalimentación a las realidades y necesidades específicas de la Unidad Educativa Luis Roberto Bravo, lo que es coherente con el enfoque contextualizado y ecosistémico.

El proyecto aporta a la mejora de la calidad educativa al proporcionar herramientas prácticas para la implementación efectiva de recomendaciones de auditoría. Esto se alinea con los objetivos de la UNAE de promover estándares de calidad y excelencia en la educación mediante:

**Desarrollo de Herramientas Metodológicas:** La guía metodológica desarrollada proporciona un marco práctico y aplicable para mejorar los procesos internos de la institución educativa, asegurando una aplicación consistente y efectiva de las recomendaciones de auditoría.

**Fomento de un Ciclo de Mejora Continua:** Al establecer procedimientos claros para la retroalimentación y seguimiento de auditorías, el trabajo impulsa la cultura de la mejora continua, un componente clave en la gestión de la calidad educativa.

### 6.4. Recomendaciones

Basadas en los hallazgos y las conclusiones de la presente investigación, se formulan las siguientes recomendaciones para futuras acciones y prácticas en el ámbito de la auditoría educativa y la retroalimentación en procesos de evaluación de calidad:

1. Se recomienda consolidar y actualizar regularmente la base teórica y conceptual utilizada en la auditoría educativa y la retroalimentación, integrando las últimas tendencias, modelos y mejores



prácticas en gestión educativa. Esto asegurará que la guía metodológica se mantenga relevante y alineada con los avances en la disciplina, facilitando una retroalimentación efectiva y basada en evidencia en la Auditoría Educativa de Seguimiento, la comunicación asertiva y la reflexión.

2. Se recomienda el autodesarrollo profesional a directivos, docentes y auditores educativos en el uso efectivo de la retroalimentación como herramienta para mejorar la calidad educativa. Esto incluye habilidades para proporcionar retroalimentación constructiva, recibir retroalimentación de manera efectiva y utilizar la retroalimentación para informar la toma de decisiones educativas de forma reflexiva.
3. Se recomienda a los auditores diseñar la guía metodológica con un enfoque flexible y adaptable, que incluya indicadores específicos y medibles para la retroalimentación en la A-SARG. La guía debe ser revisada y ajustada regularmente en función de los resultados obtenidos en los diagnósticos, garantizando así su capacidad para abordar las necesidades cambiantes de la institución y los estándares de calidad educativa. Además, se sugiere incluir ejemplos prácticos y casos de estudio para ilustrar la aplicación de los indicadores y facilitar la comprensión de los usuarios.

## 7. Referencias

- Aguas Ortiz, M. C. (2019). *La planificación institucional en el cumplimiento del plan de fortalecimiento institucional de los institutos superiores públicos del sur de la ciudad de Quito en el período 2016–2018*. Universidad Técnica de Ambato, Tesis Magister, obtenido de: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/29478/1/T4483M.pdf>.
- American Psychological Association (2020). *Formato APA*, Séptima Edición, obtenido de: <https://normas-apa.org/formato/>.
- Asamblea Nacional del Ecuador (2008), *Constitución de la República del Ecuador*, Registro Oficial 449, obtenido de: [https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador\\_act\\_ene-2021.pdf](https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf).
- Asamblea Nacional del Ecuador (2021), *Ley Orgánica Reformatoria de la Ley Orgánica de Educación Intercultural*, Registro Oficial No. 154, obtenido de: <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/05/Ley-Organica-Reformatoria-a-la-Ley-Organica-de-Educacion-Intercultural-Registro-Oficial.pdf>.



UNAE

## Universidad Nacional de Educación

Asamblea Nacional del Ecuador (2023), *Reglamento a la Ley Orgánica de Educación Intercultural*, Registro Oficial No. 154, obtenido de: <https://recursos.educacion.gob.ec/red/reglamento-a-la-loei/#reglamento-general-a-la-ley-organica-de-educacion-intercultural/1/>

Barba- Miranda, L.C y Delgado Valdivieso, K.E (2021), *Gestión Escolar y Liderazgo del Directivo: Aporte para la calidad educativa*, Revista EDUCARE, Vol. 5, 284-309, obtenido de: <https://revistas.investigacion-upelipb.com/index.php/educare/article/view/1462/1399>.

Bernal Figueroa, M. M. (2022). *Limitaciones y aportes del plan de mejoramiento institucional en educación básica y media: Guía 34 (2008)-área de gestión académica-estudio de experiencias en dos instituciones educativas distritales*. Universidad Pedagógica Nacional, Bogotá- Colombia, obtenido de: <http://repository.pedagogica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12209/17813/Limitaciones%20y%20aportes%20del%20Plan%20de%20Mejoramiento%20Institucional%20en%20Educaci%3b3n%20B%3a1sica%20y%20media%20Gu%3ada%2034%20282008%29%20%381rea%20de%20Gesti%3b3n%20Acad%3a9mica.pdf?sequence=8&isAllowed=y>.

Brown, A. y Williams, B. (2020). *Implementation and Effectiveness of Feedback Guides in Educational Audits: A Case Study in the UK*.

Carless, D (2016). *Feedback as dialogue*, Encyclopedia of Educational Philosophy and Theory, obtenido de: <https://davidcarless.edu.hku.hk/wp-content/uploads/Feedback-as-dialogue-Encyclopedia-of-Educational-Philosophy-and-Theory.pdf>.

Colcha, J., & Álvarez, P. (2022). *Guía Metodológica de retroalimentación de la Auditoría de Seguimiento a la Auditoria Regular General en la Unidad Educativa "Nicanor Aguilar Maldonado"*. Obtenido de: [http://201.159.222.12:8080/bitstream/56000/2497/1/2.%20TRABAJO%20DE%20TITULACION\\_CO LCHA\\_LVAREZ\\_Vf\\_18\\_07.pdf](http://201.159.222.12:8080/bitstream/56000/2497/1/2.%20TRABAJO%20DE%20TITULACION_CO LCHA_LVAREZ_Vf_18_07.pdf).

Covey, S.R (1994). *Daily Reflections for Highly Effective People, Living the 7 habits of Highly Effective People every day*, Fireside Editorial, obtenido de: [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=Azod01f\\_mFQC&oi=fnd&pg=PA1&dq=covey+highly+effective+people&ots=q2SIPgPVzF&sig=eWvijHHz-dOwEpLEg7g1ONNPjeE#v=onepage&q=covey%20highly%20effective%20people&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=Azod01f_mFQC&oi=fnd&pg=PA1&dq=covey+highly+effective+people&ots=q2SIPgPVzF&sig=eWvijHHz-dOwEpLEg7g1ONNPjeE#v=onepage&q=covey%20highly%20effective%20people&f=false).



UNAE

## Universidad Nacional de Educación

Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Sage publications, obtenido de: <https://archive.org/details/methodology-alobatnic-libraries-creswell>

Creswell J.W y Poth C. N (2018). *Qualitative Inquiry & Research Design, Chosing among five approaches*, Editorial Sage, Cuarta Edición, obtenido de: [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=DLbBDQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Creswell+y+Poth+\(2018\),+&ots=-ip279MUNw&sig=dUgtBBITnWpBguLPsrchvPLg01U#v=onepage&q=Creswell%20y%20Poth%20\(2018\)%2C&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=DLbBDQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Creswell+y+Poth+(2018),+&ots=-ip279MUNw&sig=dUgtBBITnWpBguLPsrchvPLg01U#v=onepage&q=Creswell%20y%20Poth%20(2018)%2C&f=false).

Denzin N. K (2018). *The Qualitative Manifesto*, Routledge, Primera Edición, Estados Unidos de América, obtenido de: <https://www.taylorfrancis.com/books/mono/10.4324/9780429449987/qualitative-manifesto-norman-denzin>.

Dolton, P y Marcenaro-Gutiérrez, M. (2019). *Calidad Educativa*, obtenido de: <https://redined.educacion.gob.es/xmlui/bitstream/handle/11162/217184/L%C3%B3pezAgudo.pdf?sequence=2>.

Escobar- Pérez, J y Cuervo- Martínez, A (2008). *Validez del contenido y juicio de expertos: Una aproximación a su utilización*, Revista Avances en Medición, Vol. 6, 27-36, obtenido de: [https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25645w/Juicio\\_de\\_expertos\\_u4.pdf](https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25645w/Juicio_de_expertos_u4.pdf).

Escobar- Vara, E.R. (2022). *Estándares de Calidad educativa y clima organizacional en la institución educativa César Vallejo de Chancay, Lima 2022*, Universidad César Vallejo, Lima- Perú, obtenido de: [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/93689/Escobar\\_VER-SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/93689/Escobar_VER-SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y).

Fajardo, I (2019), *Didáxis Teórica de la Comunicación Asertiva como vía de integración social en los espacios de aprendizaje universitario a la luz de la Posmodernidad*. Revista Científica CIENCIAEDUC, Vol. 4, No. 1, p. 1-9, obtenido de: <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/480/4802170015/index.html>.

Fullan, M. (2007). *The new meaning of educational change* (5th ed.). Teachers College Press, obtenido de: [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=YxGTCwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR3&dq=Fullan,+M+\(2007\).+The+new+meaning+of+educational+change+&ots=Y2avwjpT-](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=YxGTCwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR3&dq=Fullan,+M+(2007).+The+new+meaning+of+educational+change+&ots=Y2avwjpT-)



[g&sig=Jh3qYNlrMyeH3rSgCInIs7xksTE#v=onepage&q=Fullan%2C%20M.%20\(2007\).%20The%20new%20meaning%20of%20educational%20change&f=false.](https://www.researchgate.net/publication/315111111/fulltext.html)

García, A. (2019). *Auditoría educativa: Concepto, tipos y objetivos*. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa, 12(3), 87-102, obtenido de:

[https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/683/T037\\_43178473\\_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y.](https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/683/T037_43178473_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

García, M. (2016). *Importancia de los estándares de calidad educativa en la evaluación institucional*. Revista de Investigación Educativa, 40(2), 67-82.

González, R. (2018). *Estándares de calidad educativa: Fundamentos y aplicaciones*. Editorial Santillana.

Guskey, T.R (2000). *Evaluating Professional Development*. Corwin Press Inc., obtenido de:

[https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=CklqX4zgDtgC&oi=fnd&pg=PR9&dq=Guskey+\(2000\),+&ots=gV2uFC3xlx&sig=-FoHDgut2FiL8xIXBs\\_JqpcJS7I#v=onepage&q=Guskey%20\(2000\)%2C&f=false-](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=CklqX4zgDtgC&oi=fnd&pg=PR9&dq=Guskey+(2000),+&ots=gV2uFC3xlx&sig=-FoHDgut2FiL8xIXBs_JqpcJS7I#v=onepage&q=Guskey%20(2000)%2C&f=false-)

Guaycha, D., & Danny, M. (2021). *Auditoria Educativa sobre los estándares de calidad de gestión escolar en instituciones Educativas urbanas del Distrito Educativo 09D04 Febres Cordero de la ciudad de Guayaquil*. Obtenido de: <http://201.159.222.12/bitstream/56000/2186/1/30-Final.-UNAE.-%20trabajo%20de%20titulaci%c3%b3n%20-%20ANALISIS%20DE%20CASO.pdf>.

Hargreaves, A., & Fullan, M. (2019). *Strive: How Doing the Things Most Uncomfortable Leads to Success*. Corwin Press.

Hattie, J., & Timperley, H. (2007), *The power of feedback*, Review of Educational Research, 77(1), 81-112, obtenido de: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.3102/003465430298487>.

Hernández, J. (2018), *La auditoría educativa: Una herramienta de gestión para la mejora de la calidad educativa*, Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa, 11(2), 53-68, obtenido de: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0864-21412020000200018&script=sci\\_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0864-21412020000200018&script=sci_arttext).



UNAE

## Universidad Nacional de Educación

- Marín García, R., y Polanía Correa, M. F (2019), *Propuesta para la Armonización de los Factores de Acreditación Institucional para Instituciones de Educación Superior y La NTC ISO 21001:2019*, Universidad Santo Tomás, obtenido de: [https://redcol.minciencias.gov.co/Record/SANTOTOMAS\\_1d3a1c4f72ea845dd8a702c6999505b4/Details](https://redcol.minciencias.gov.co/Record/SANTOTOMAS_1d3a1c4f72ea845dd8a702c6999505b4/Details).
- Marshall, J. (2017). *Auditoría educativa: Evaluación y mejora de centros escolares*. Madrid: Narcea Ediciones.
- Martínez, A., Pérez, B., Gómez, C., López, D., Rodríguez, E., & Sánchez, F. (2020). *Percepción de directivos y docentes sobre retroalimentación en auditorías educativas: Un estudio en instituciones educativas ecuatorianas*, *Revista de Investigación Educativa*, 25(2), 45-60.
- Marzano, R.J (2003), *Classroom management that works. Research-based Strategies for every Teacher*, Association for Supervision and Curriculum Development, obtenido de: <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=OJDgEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=marzano+strategies&ots=IKmsOeroII&sig=raOqk37pG55A3GxEg9gz2eAMux0#v=onepage&q=marzano%20strategies&f=false>.
- Matas- Terrón, A, Aranda, L, Franco- Caballero, P.D y Mena- Rodríguez, E (2024). *Attitudes towards Research Methods in Education: Development of the ATRMQ Scale*, *Revista Educación y Ciencia*, 14(4), 374, obtenido de: <https://www.mdpi.com/2227-7102/14/4/374>.
- Ministerio de Educación del Ecuador. (2013). *Acuerdo Ministerial No. 450-13*, Registro Oficial No. 145. Obtenido de: [https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/01/ACUERDO\\_450-131.pdf](https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/01/ACUERDO_450-131.pdf).
- Ministerio de Educación del Ecuador (2017) *Manual para la Implementación y Evaluación de los Estándares de Calidad Educativa*, obtenido de: <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/12/Manual-para-la-implementacion-de-los-estandares-de-calidad-educativa.pdf>.
- Ministerio de Educación del Ecuador (2017). *Manual de Auditoría Educativa para Instituciones Educativas Fiscales del Ecuador*.



UNAE

## Universidad Nacional de Educación

- Ortiz, M. (2020). *Auditoría de Seguimiento en Instituciones Educativas: Importancia y Procedimiento*. Madrid: Editorial Académica Española. Obtenido de:  
[http://201.159.222.12:8080/bitstream/56000/1544/1/An%c3%a1lisis de la pertinencia de las recomendaciones del Informe Final de Auditor%c3%ada de Seguimiento a la Auditor%c3%ada Regular General %28ARG%29 sobre el desempe%c3%b1o profesional docente en el aula%20%286%29.pdf](http://201.159.222.12:8080/bitstream/56000/1544/1/An%c3%a1lisis%20de%20la%20pertinencia%20de%20las%20recomendaciones%20del%20Informe%20Final%20de%20Auditor%c3%ada%20de%20Seguimiento%20a%20la%20Auditor%c3%ada%20Regular%20General%20ARG%29%20sobre%20el%20desempe%c3%b1o%20profesional%20docente%20en%20el%20aula%20%286%29.pdf).
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative Research and Evaluation Methods*. Sage Publications.
- Pérez, A., & García, B. (2020). *Efectividad de la retroalimentación durante las auditorías educativas de seguimiento: Un estudio en una institución educativa de la provincia del Azuay*. Universidad Nacional de Educación, Azogues- Ecuador, obtenido de:  
<http://201.159.222.12/bitstream/56000/1564/1/INFORME%20DE%20TRABAJO%20DE%20TITULACION.%20SOLEDAD%20PEREZ%20-%20JORGE%20VILLA%20%283%29.pdf>.
- Rodríguez, J. (2015). *Calidad educativa: Una mirada crítica*. Revista de Investigación Educativa, 33(1), 25-42.
- Shute, V. J (2008). *Focus on Formative Feedback*, *Review of educational Research*, vol. 78, no. 1, 153-189, obtenido de: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.3102/0034654307313795>.
- Smith, A (2018). *Effectiveness of Feedback in Educational Audits: A Study in Australia* [Efectividad de la Retroalimentación en Auditorías Educativas: Un Estudio en Australia].
- Stake, R. E. (1995). *The Art of Case Study Research*. Sage. Obtenido de:  
[https://www.researchgate.net/publication/273635929\\_The\\_Art\\_of\\_Case\\_Study\\_Research\\_by\\_Robert\\_Stake\\_1995](https://www.researchgate.net/publication/273635929_The_Art_of_Case_Study_Research_by_Robert_Stake_1995)
- Stake., R y Cisneros- Cohernour, E (2010). *La evaluación de la Docencia en Educación Superior: De evaluaciones basadas en opiniones estudiantiles a modelos de competencia*, Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa, Vol. 3, No. 1e, obtenido de:  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3693162>.
- Torres, G., & Ramírez, C. (2019). *Enhancing Educational Audit: Feedback and Improvement Processes in Chilean Schools*. Journal of Educational Administration and Policy Studies, 11(4), 86-101.



**UNAE**

Universidad Nacional de Educación

UNESCO (2020). *Gestión, monitoreo y evaluación de la educación*, obtenido de:

<https://www.unesco.org/es/education-management?hub=343>.

Worlu, R.E y Nwoye- Obi, J (2019). *Total Quality Management Practices and Organizational Perfomance*. Journal of Business & Social Sciences, Vol. 10, No. 1, p. 106-129, obtenido de:

<https://journals.covenantuniversity.edu.ng/index.php/cjbss/article/view/1608/953>

Yance- Ramírez, L.L, Valdivia- Torres, M y Beltrán- Domínguez, M.I (2011), *Posibilidad de lograr la excelencia en los departamentos de idiomas de la Universidad de Ciencias Médicas de La Habana*. Revista Cubana de Educación Médica Superior, 25(4), p. 525-530. Obtenido de:

<http://scielo.sld.cu/pdf/ems/v25n4/ems12411.pdf>.

Yepes- Zuluaga, S. M, Montes- Granada, W.F, Álvarez- Salazar, J.A, Ardila, J.G (2020), *Grupo focal: una estrategia de diagnóstico de competencias interculturales*, Revista Trilogía Ciencia, Tecnología, Sociedad, Vol. 10. No, 18, 1-15 obtenido de:

[https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3527636](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3527636).

Yin, R. K. (2012). *Case Study Research: Design and Methods*. Sage publications. Obtenido de:

[https://www.google.com.ec/books/edition/Applications\\_of\\_Case\\_Study\\_Research/-1Y2J0sFaWgC?hl=es-419&gbpv=1&dq=Yin,+R.+K.+\(2014\).+Case+Study+Research:+Design+and+Methods.+Sage+publications.+pdf+gratis&printsec=frontcover](https://www.google.com.ec/books/edition/Applications_of_Case_Study_Research/-1Y2J0sFaWgC?hl=es-419&gbpv=1&dq=Yin,+R.+K.+(2014).+Case+Study+Research:+Design+and+Methods.+Sage+publications.+pdf+gratis&printsec=frontcover)

## 8. Anexos

### **Anexo 1 Enlace del Informe final de Auditoría Regular General (ARG) 2017.**

[https://drive.google.com/drive/folders/1vXObO\\_a6Yqb72vEqvZ0xV6pZBh15ZGGC?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1vXObO_a6Yqb72vEqvZ0xV6pZBh15ZGGC?usp=sharing)

### **Anexo 2 Enlace el Informe Final de Auditoria de Seguimiento a la Auditoria Regular General (A-SARG) 2020.**

<https://drive.google.com/drive/folders/1NxtFJ21asNqBR9BFu6fpCtUNAjQVOzYQ?usp=sharing>

### **Anexos 3 Guion de entrevista para Auditor y Directivo**

#### **GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA PARA AUDITORES**

Tema: Guía de Retroalimentación a la Auditoría de Seguimiento a la Auditoría Regular General en la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”.

Entrevistador: Tania Silvana Cuesta Barbecho

---

Tania Silvana, Cuesta Barbecho



Fecha de la Entrevista:

Duración Estimada: 30 minutos

**Variables:** Proceso de A-SARG.

Dimensiones: Cumplimiento adecuación, impacto

**Variable:** Liderazgo Educativo

Dimensiones: Comunicación, Reflexión Y toma de Decisiones

Indicadores:

- Cumplimiento del proceso integral de auditoría educativa.
- Ejecución de la auditoría.
- Análisis de resultados, retroalimentación y construcción para la mejora.

Estimado XXX

**1. Experiencia y Comprensión de la Retroalimentación:**

a. ¿Qué entiende usted por retroalimentación en el contexto de las auditorías educativas de seguimiento?

b. Con respecto la Auditoría Regular General (**ARG**) 2017 realizada a la Unidad Educativa Luis Roberto Bravo, en la cual usted fue parte del equipo Auditor. Compártanos alguna experiencia relevante con respecto a la retroalimentación en auditorías educativo

c. Desde su punto de vista, ¿cómo contribuye la retroalimentación al proceso de autorreflexión del directivo?

**2. Percepciones sobre la Efectividad de la Retroalimentación:**

a. ¿Considera usted que la retroalimentación proporcionada durante las auditorías educativas de seguimiento es efectiva? ¿Por qué?

b. ¿Qué elementos específicos de la retroalimentación considera que son más útiles para la mejora educativa en las instituciones auditadas?

c. ¿Ha identificado algún desafío o limitación en el proceso de retroalimentación durante las auditorías? ¿Podría mencionar ejemplos?

**3. Desafíos y Sugerencias para Mejorar la Retroalimentación:**

a. Desde su experiencia, ¿cuáles cree que son los principales desafíos que enfrenta en la retroalimentación durante las auditorías educativas de seguimiento?

b. ¿Qué sugerencias tendría para mejorar el proceso de retroalimentación y hacerlo más efectivo en el futuro?

c. ¿Cómo cree usted que la retroalimentación podría contribuir mejor a la mejora continua en las instituciones educativas? ¿Qué cambios o enfoques sugiere para lograr esto?

**GUIA DE LA ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA PARA DIRECTIVOS**

Tema: Guía de Retroalimentación a la Auditoría de Seguimiento a la Auditoría Regular General en la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”.

Entrevistador: Tania Silvana Cuesta Barbecho

Fecha de la Entrevista:

Duración Estimada: 30 minutos

**Variables:** Proceso de A-SARG.

Dimensiones: Cumplimiento adecuación, impacto

**Variable:** Liderazgo Educativo

Dimensiones: Comunicación, Reflexión Y toma de Decisiones

Indicadores:

- Cumplimiento del proceso integral de auditoría educativa.
- Ejecución de la auditoría.
- Análisis de resultados, retroalimentación y construcción para la mejora.



Reciba un cordial saludo, mi nombre es Tania Silvana Cuesta Barbecho, estudiante de la Especialización en: Gestión de la Calidad en Educación Mención en Auditoría Educativa, en la UNAE. Me dirijo a usted en relación con un proyecto de investigación en el que estoy involucrada, denominado Guía Metodológica de Retroalimentación la Auditoría de Seguimiento de la Auditoría Regular General en la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”.

1. Este proyecto tiene como objetivo General Desarrollar una guía metodológica que contemple indicadores específicos para la retroalimentación en la AES, considerando los resultados del diagnóstico realizado previamente y basándose en las teorías, modelos y mejores prácticas fundamentadas conceptualmente.

#### **Guía de Entrevista Semiestructurada para Directivo**

##### 1. Experiencia y Percepciones Generales:

- a. ¿Cuál fue su experiencia con el proceso de Auditoría Educativa de Seguimiento?
- b. Desde su perspectiva, ¿qué significado tiene la retroalimentación proporcionada durante este proceso?
- c. ¿Cuál es su opinión sobre la efectividad de la retroalimentación en la mejora de la calidad educativa?

##### 2. Impacto de la Retroalimentación:

- a. ¿Qué cambios o mejoras ha observado en la institución como resultado de la retroalimentación recibida durante las auditorías educativas de seguimiento?
- b. ¿Cómo ha contribuido la retroalimentación a la toma de decisiones y al desarrollo de estrategias de mejora en la institución?
- c. ¿Nombre las dificultad que ha encontrado para implementar las recomendaciones derivadas de la retroalimentación?

##### 3. Desafíos y Sugerencias para Mejorar el Proceso de Retroalimentación:

- a. ¿Cuáles considera que son los principales desafíos que enfrenta su institución en relación con la retroalimentación en auditorías educativas?
- b. ¿Qué aspectos específicos de la retroalimentación le gustaría ver mejorados en futuras auditorías?
- c. ¿Qué sugerencias tendría para fortalecer el proceso de retroalimentación y hacerlo más efectivo en su institución?

##### 4. Percepción de la Relación con los Auditores:

- a. ¿Cómo describiría la relación entre su institución y los auditores durante el proceso de auditoría educativa de seguimiento?
- b. ¿Qué aspectos de la interacción con los auditores considera que podrían mejorarse para facilitar un proceso de retroalimentación más efectivo?
- c. ¿Ha tenido alguna experiencia positiva o negativa en la comunicación con los auditores durante las auditorías?

Cierre:

- Agradecimiento por la participación y disposición para responder las preguntas.
- Oportunidad para agregar comentarios finales o reflexiones adicionales sobre el tema.

#### **Enlace de instrumentos transcritos**

[https://docs.google.com/document/d/1CSFVy27CEDNYNHYxEfv\\_l66Zn5o2SfaM/edit?usp=sharing&oid=111783245919117328558&rtpof=true&sd=true](https://docs.google.com/document/d/1CSFVy27CEDNYNHYxEfv_l66Zn5o2SfaM/edit?usp=sharing&oid=111783245919117328558&rtpof=true&sd=true)



**Guía de Moderación para Grupo Focal: Diseño de la Guía Metodológica de Retroalimentación en Auditorías Educativas**

**Objetivo:** Facilitar una discusión estructurada y productiva que permita obtener información relevante para el diseño de la Guía Metodológica de Retroalimentación en Auditorías de Seguimiento en la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”.

**Introducción:**

- Dar la bienvenida a los participantes y explicar el propósito del grupo focal.
- Establecer las reglas básicas de la discusión, como el respeto mutuo y la participación equitativa.

**Tópicos a Discutir:**

1. Experiencias pasadas con Auditorías Educativas:
  - ¿Han participado en Auditorías de Seguimiento anteriores en la Unidad Educativa “Luis Roberto Bravo”?
  - ¿Qué aspectos positivos destacarían de las auditorías anteriores?
  - ¿Qué desafíos enfrentaron durante las auditorías anteriores?
2. Percepciones sobre la Retroalimentación:
  - ¿Qué significa la retroalimentación para ustedes en el contexto de las auditorías educativas?
  - ¿Cuál es la importancia de la retroalimentación para mejorar la calidad educativa en la institución?
3. Efectividad de la Retroalimentación en Auditorías de Seguimiento:
  - ¿Han recibido retroalimentación después de las Auditorías de Seguimiento anteriores?
  - ¿Cómo fue su experiencia con la retroalimentación recibida?
  - ¿En qué medida consideran que la retroalimentación ha contribuido a la mejora de la calidad educativa en la institución?
4. Expectativas y Sugerencias para la Guía Metodológica de Retroalimentación:
  - ¿Qué elementos debería incluir la Guía Metodológica para que sea efectiva?
  - ¿Qué recomendaciones tienen para asegurar que la retroalimentación sea significativa y útil para la mejora continua?

**Procedimiento:**

- El moderador guiará la discusión según los tópicos establecidos, asegurándose de permitir que todos los participantes expresen sus opiniones.
- Se alentará la interacción entre los participantes para fomentar el intercambio de ideas y experiencias.
- Se registrarán notas detalladas durante la discusión para capturar todos los puntos relevantes.

**Cierre:**

- Agradecer a los participantes por su tiempo y contribuciones.
- Confirmar la disponibilidad para futuras consultas o seguimiento.

**Guía de Observación**

**Objetivo:** El objetivo de la guía de observación es registrar de manera organizada y sistemática las observaciones realizadas durante el grupo focal y otras actividades relacionadas con el tema de las auditorías educativas, con el fin de obtener una comprensión profunda de los fenómenos observados y facilitar el análisis posterior.

**Componentes de la Guía de Observación:**

1. **Contexto y Participantes:**
  - Descripción del entorno donde se llevará a cabo el grupo focal y otros detalles relevantes (ubicación, disposición de la sala, etc.).



- Identificación de los participantes del grupo focal (nombre, rol, posición dentro de la institución educativa).
2. **Aspectos a Observar:**
    1. **Nivel de Interés y Atención:**
      - Observación de expresiones faciales y lenguaje corporal que indiquen atención, como contacto visual, postura erguida y gestos de interés.
      - Notar si los participantes están tomando notas activamente durante la discusión.
      - Registrar la participación voluntaria en la conversación sin signos evidentes de distracción o desinterés.
    2. **Participación Activa: Discusión y Debate:**
      - Registrar la cantidad de veces que los participantes contribuyen con nuevas ideas, opiniones o preguntas.
      - Evaluar el nivel de profundidad en las discusiones, incluyendo la argumentación de puntos de vista y la exploración de diferentes perspectivas.
      - Observar si se generan debates constructivos que enriquezcan la conversación y promuevan el pensamiento crítico.
    3. **Frecuencia y Calidad de Intervenciones:**
      - Contabilizar el número de intervenciones realizadas por cada participante durante la sesión.
      - Evaluar la calidad de las intervenciones en términos de relevancia, claridad y sustancia.
      - Observar si las intervenciones están respaldadas por evidencia o experiencias personales, y si contribuyen al avance de la discusión.
    4. **Dinámica del Grupo:**
      - Analizar la fluidez de la conversación y la capacidad del grupo para mantener un diálogo coherente y ordenado.
      - Observar si existe un equilibrio en la participación, con oportunidades para que todos los miembros del grupo contribuyan.
      - Registrar si hay algún patrón de liderazgo emergente o si algún participante domina la conversación.
    5. **Existencia de Tensiones, Discrepancias, Conflictos, Consenso y Colaboración:**
      - Identificar si surgen tensiones o conflictos entre los participantes, ya sea por diferencias de opinión o por otros motivos.
      - Observar cómo se manejan las discrepancias y si se promueve el diálogo respetuoso y la búsqueda de consenso.
      - Registrar ejemplos de colaboración entre los participantes, como el apoyo mutuo en la generación de ideas o la cooperación en la resolución de problemas.
    6. **Nivel de Satisfacción al Cierre:**
      - Obtener retroalimentación directa de los participantes sobre su experiencia en el grupo focal.
      - Evaluar si los participantes expresan satisfacción con la dinámica de la sesión, la claridad de los objetivos y la oportunidad de participación.
      - Registrar cualquier comentario final sobre aspectos positivos y áreas de mejora para futuras discusiones.
  3. **Procedimiento de Observación:**
    - Instrucciones detalladas sobre cómo llevar a cabo la observación durante el grupo focal.
    - Consideraciones sobre el registro de datos, incluyendo el momento de la observación y las técnicas utilizadas.
  4. **Registro de Datos:**
    - Espacio para registrar las observaciones de manera organizada, ya sea en forma de notas, categorías o escalas de evaluación.



- Inclusión de campos para anotaciones adicionales o comentarios relevantes.

**Consideraciones Adicionales:**

- Mantener la objetividad y la imparcialidad durante la observación, evitando sesgos o interpretaciones subjetivas.
- Estar preparado para adaptar la guía de observación según las necesidades específicas del grupo focal y los objetivos del estudio.
- Revisar y validar la guía de observación antes de su implementación para asegurar su relevancia y eficacia.

**Enlace de instrumentos transcritos**

<https://docs.google.com/document/d/1qIRm-685ZJwKf5Jo9czlS1QLnAGh7Rq5/edit?usp=sharing&oid=111783245919117328558&rtpof=true&sd=true>

**Anexo 5 Matriz de revisión documental**

<b>Documento Para Analizar: Informes de Auditorías Educativas realizadas en los años 2017 y 2020</b>		
<b>Objetivo del Análisis Documental: Obtener información detallada sobre los procesos de Auditoría Educativa realizados en la Unidad Educativa "Luis Roberto Bravo".</b>		
- Identificar áreas de mejora señaladas en los informes de auditorías.		
- Analizar la efectividad de las estrategias de retroalimentación implementadas a partir de las auditorías.		
<b>Variables a Evaluar:</b>		<b>Indicadores de Análisis:</b>
<b>a. Cumplimiento de Estándares Educativos.</b>	Número de estándares evaluados en cada auditoría.	
<b>b. Proceso de Auditoría (Planificación, Ejecución, Análisis de Resultados).</b>	Porcentaje de cumplimiento de estándares en cada auditoría.	
<b>c. Recomendaciones de Mejora.</b>	Calidad del proceso de auditoría: adecuación de la planificación, exhaustividad de la recolección de datos, profundidad del análisis de información.	
<b>d. Implementación de Medidas Correctivas.</b>	Tipo y cantidad de recomendaciones de mejora emitidas en los informes de auditoría.	
<b>Métodos de Análisis:</b>		<b>Procedimiento:</b>
<b>Lectura exhaustiva de los informes de auditoría.</b>		Paso 1: Recopilación de informes de auditorías de los años 2017 y 2020.
<b>Identificación y categorización de recomendaciones de mejora.</b>		Paso 2: Lectura detallada de los informes, destacando los puntos relevantes relacionados con los indicadores de análisis.
<b>Comparación entre los informes de auditorías de los años 2017 y 2020 para identificar cambios y tendencias.</b>		Paso 3: Categorización de las recomendaciones de mejora según áreas temáticas. Paso 4: Comparación de los hallazgos entre los informes de los dos años para identificar tendencias y cambios.
<b>Resultados Esperados:</b>		
- Identificación de áreas de mejora consistentes a lo largo de las auditorías.		
- Evaluación de la efectividad de las estrategias de retroalimentación implementadas a partir de las auditorías anteriores.		
- Generación de información relevante para el diseño de la Guía Metodológica de Retroalimentación en Auditorías de Seguimiento.		
<b>Fecha de Registro</b>	<b>Fuente</b>	<b>Objetivos/Tema</b>
Fecha de registro	Informes de Auditorías Educativas realizadas en los años 2017 y 2020	
<b>Análisis Documental</b>		



Variables a Evaluar	Indicadores/Hallazgos
<b>Cumplimiento de Estándares Educativos</b>	Número de estándares evaluados en cada auditoría
<b>Proceso de Auditoría (Planificación, Ejecución, Análisis de Resultados)</b>	Porcentaje de cumplimiento de estándares en cada auditoría
<b>Recomendaciones de Mejora</b>	Calidad del proceso de auditoría: adecuación de la planificación, exhaustividad de la recolección de datos, profundidad del análisis de información
<b>Implementación de Medidas Correctivas</b>	Tipo y cantidad de recomendaciones de mejora emitidas en los informes de auditoría - Grado de implementación de las medidas correctivas sugeridas en auditorías anteriores

**Enlace del instrumento transcrito**

<https://docs.google.com/document/d/1Q0BiAAajFLGA5Nn84Dhi1gp7ZbZlj3NV/edit?usp=sharing&oid=11783245919117328558&rtpof=true&sd=true>



**UNAE**

## Anexo 6 Carta de validación de Instrumentos por Experta

Universidad Nacional de Educación

### Carta de revisión de los instrumentos de diagnóstico

Azogues, 21 de mayo del 2024

Yo, María de Lourdes Calle Arévalo con CL. 0301506390, tutora del Trabajo de Titulación denominado "Guía Metodológica para la retroalimentación de la Auditoría Educativa de Seguimiento a la Auditoría Regular General en la Unidad Educativa Luis Roberto Bravo 2019-2020, **certifico** que he revisado y validado los instrumentos de recolección de la información: "guía de moderación grupo focal, guía de entrevista y matriz de revisión documental". Elaborado por la estudiante Tania Silvana Cuesta Barbecho.

Atentamente



María de Lourdes Calle Arévalo

CL. 0301506390

**Anexo 7 Matriz de Evaluación incluye criterios de calificación del 1 al 4 para cada uno de los aspectos mencionados**

<b>Criterio</b>	<b>1 (Deficiente)</b>	<b>2 (Regular)</b>	<b>3 (Bueno)</b>	<b>4 (Excelente)</b>
<b>Claridad y Precisión</b>	Las ideas son confusas y difíciles de entender.	Algunas ideas son claras, pero otras son confusas.	Las ideas son claras y la mayoría están bien explicadas.	Todas las ideas son muy claras y están explicadas con precisión.
<b>Relevancia y Pertinencia</b>	No es relevante ni pertinente.	Poca relevancia y pertinencia.	Relevante y pertinente en su mayor parte.	Altamente relevante y pertinente en todos los aspectos.
<b>Practicidad y Aplicabilidad</b>	Difícilmente aplicable en la práctica.	Algunas ideas son aplicables, otras no.	La mayoría de las ideas son aplicables.	Todas las ideas son muy prácticas y fácilmente aplicables.
<b>Rigor Metodológico</b>	No se sigue un método claro o riguroso.	Método parcialmente claro, pero falta rigor.	Método claro y generalmente riguroso.	Método muy claro y extremadamente riguroso en todos los aspectos.
<b>Impacto Potencial</b>	Impacto potencial muy bajo o nulo.	Impacto potencial bajo.	Impacto potencial considerable.	Impacto potencial muy alto.
<b>Originalidad y Creatividad</b>	Muy poco original y creativo.	Algo de originalidad y creatividad.	Original y creativo en buena medida.	Altamente original y creativo en todos los aspectos.

**Nota:** Elaboración propia.



**Validación de la Guía Metodológica de Retroalimentación a la A-SARG en la U.E.  
"Luis Roberto Bravo"**

Para asegurar la pertinencia, claridad y efectividad de la guía metodológica de retroalimentación, se sometió a validación mediante la participación de 3 expertos en auditoría educativa designador por parte de la zona 6 del Ministerio de Educación:

**Matriz de Evaluación incluye criterios de calificación del 1 al 4 para cada uno de los aspectos mencionados**

<b>Criterio</b>	<b>1 (Deficiente)</b>	<b>2 (Regular)</b>	<b>3 (Bueno)</b>	<b>4 (Excelente)</b>
<b>Claridad y Precisión</b>	Las ideas son confusas y difíciles de entender.	Algunas ideas son claras, pero otras son confusas.	Las ideas son claras y la mayoría están bien explicadas.	Todas las ideas son muy claras y están explicadas con precisión.
<b>Relevancia y Pertinencia</b>	No es relevante ni pertinente.	Poca relevancia y pertinencia.	Relevante y pertinente en su mayor parte.	Altamente relevante y pertinente en todos los aspectos.
<b>Practicidad y Aplicabilidad</b>	Difícilmente aplicable en la práctica.	Algunas ideas son aplicables, otras no.	La mayoría de las ideas son aplicables.	Todas las ideas son muy prácticas y fácilmente aplicables.
<b>Rigor Metodológico</b>	No se sigue un método claro o riguroso.	Método parcialmente claro, pero falta rigor.	Método claro y generalmente riguroso.	Método muy claro y extremadamente riguroso en todos los aspectos.
<b>Impacto Potencial</b>	Impacto potencial muy bajo o nulo.	Impacto potencial bajo.	Impacto potencial considerable.	Impacto potencial muy alto.
<b>Originalidad y Creatividad</b>	Muy poco original y creativo.	Algo de originalidad y creatividad.	Original y creativo en buena medida.	Altamente original y creativo en todos los aspectos.

**Tabla de Calificación Cuantitativa**

<b>Criterio</b>	<b>Calificación (1-4)</b>
Claridad y Precisión	3
Relevancia y Pertinencia	4
Practicidad y Aplicabilidad	3
Rigor Metodológico	3
Impacto Potencial	4
Originalidad y Creatividad	4
<b>TOTAL</b>	<b>21 /24</b>

---

Tania Silvana, Cuesta Barbecho

**OBSERVACIONES:**

Existen varios procesos en los que se confunden las funciones del Auditor Educativo y Asesor Educativo.

- En el Anexo 2 numeral 2 se afirma que el Auditor revisa los planes de mejora para su posterior aprobación por parte de las autoridades, esta revisión debería hacerla el asesor o directivos.
- En el apartado 7.3 Fase 3, el seguimiento al que se refiere debe ser realizado por el comité o el directivo.

**SUGERENCIAS:**

La propuesta es creativa, y servirá para la mejora continua de la IE, pero se debe tener muy claro las funciones de cada organismo y actores educativos.

**NOMBRE DEL AUDITOR VALIDADOR: Silvio Alfonso Delgado Montenegro**

**FECHA DE VALIDACIÓN: 26/7/ 2024**



**FIRMA ELECTRONICA**

---

Tania Silvana, Cuesta Barbecho

**Anexo 9 Validación por expertos Magister Flavio Álvarez**



**Validación de la Guía Metodológica de Retroalimentación a la A-SARG en la U.E. "Luis Roberto Bravo"**

Para asegurar la pertinencia, claridad y efectividad de la guía metodológica de retroalimentación, se sometió a validación mediante la participación de 3 expertos en auditoría educativa designador por parte de la zona 6 del Ministerio de Educación:

**Matriz de Evaluación incluye criterios de calificación del 1 al 4 para cada uno de los aspectos mencionados**

<b>Criterio</b>	<b>1 (Deficiente)</b>	<b>2 (Regular)</b>	<b>3 (Bueno)</b>	<b>4 (Excelente)</b>
<b>Claridad y Precisión</b>	Las ideas son confusas y difíciles de entender.	Algunas ideas son claras, pero otras son confusas.	Las ideas son claras y la mayoría están bien explicadas.	Todas las ideas son muy claras y están explicadas con precisión.
<b>Relevancia y Pertinencia</b>	No es relevante ni pertinente.	Poca relevancia y pertinencia.	Relevante y pertinente en su mayor parte.	Altamente relevante y pertinente en todos los aspectos.
<b>Practicidad y Aplicabilidad</b>	Difícilmente aplicable en la práctica.	Algunas ideas son aplicables, otras no.	La mayoría de las ideas son aplicables.	Todas las ideas son muy prácticas y fácilmente aplicables.
<b>Rigor Metodológico</b>	No se sigue un método claro o riguroso.	Método parcialmente claro, pero falta rigor.	Método claro y generalmente riguroso.	Método muy claro y extremadamente riguroso en todos los aspectos.
<b>Impacto Potencial</b>	Impacto potencial muy bajo o nulo.	Impacto potencial bajo.	Impacto potencial considerable.	Impacto potencial muy alto.
<b>Originalidad y Creatividad</b>	Muy poco original y creativo.	Algo de originalidad y creatividad.	Original y creativo en buena medida.	Altamente original y creativo en todos los aspectos.

**Tabla de Calificación Cuantitativa**

<b>Criterio</b>	<b>Calificación (1-4)</b>
Claridad y Precisión	2
Relevancia y Pertinencia	2
Practicidad y Aplicabilidad	1
Rigor Metodológico	3
Impacto Potencial	3
Originalidad y Creatividad	3
<b>TOTAL</b>	<b>14 /24</b>

---

Tania Silvana, Cuesta Barbecho

**OBSERVACIONES:**

La función de la guía es retroalimentar el proceso de A-SARG ya ejecutado en la institución en el año 2020, para el cumplimiento de los estándares en rojo y amarillo, por tanto, es un proceso institucional. Se visualiza que la guía es para después de aplicada la A-SARG y no durante el proceso mismo de esta auditoría.

En las diferentes acciones del proceso, legalmente no tienen competencia los auditores, puesto que son acciones ya ejecutadas por el equipo de auditoría, las mismas que concluyen cuando se deja el informe de A-SARG. Todo lo que desarrolle posterior a la A-SARG compete a los asesores educativos y a la institución educativa, por tanto es una guía para Asesoría.

**SUGERENCIAS:**

Elaborar la guía para el proceso de A-SARG y no después de haberse aplicado. Esto implica la modificación de todo el proceso, incluyendo los objetivos y acciones, puesto que la guía no es pertinente para Auditoría, sino para Asesoría Educativa.

**NOMBRE DEL AUDITOR VALIDADOR:** Flavio Eduardo Álvarez Álvarez

**FECHA DE VALIDACIÓN:** 24/07/2024



**FIRMA ELECTRONICA**

---

Tania Silvana, Cuesta Barbecho

**Anexo 10 Validación por expertos Magister Fausto Colcha**



**Validación de la Guía Metodológica de Retroalimentación a la A-SARG en la U.E. "Luis Roberto Bravo"**

Para asegurar la pertinencia, claridad y efectividad de la guía metodológica de retroalimentación, se sometió a validación mediante la participación de 3 expertos en auditoría educativa designador por parte de la zona 6 del Ministerio de Educación:

**Matriz de Evaluación incluye criterios de calificación del 1 al 4 para cada uno de los aspectos mencionados**

<b>Criterio</b>	<b>1 (Deficiente)</b>	<b>2 (Regular)</b>	<b>3 (Bueno)</b>	<b>4 (Excelente)</b>
<b>Claridad y Precisión</b>	Las ideas son confusas y difíciles de entender.	Algunas ideas son claras, pero otras son confusas.	Las ideas son claras y la mayoría están bien explicadas.	Todas las ideas son muy claras y están explicadas con precisión.
<b>Relevancia y Pertinencia</b>	No es relevante ni pertinente.	Poca relevancia y pertinencia.	Relevante y pertinente en su mayor parte.	Altamente relevante y pertinente en todos los aspectos.
<b>Practicidad y Aplicabilidad</b>	Difícilmente aplicable en la práctica.	Algunas ideas son aplicables, otras no.	La mayoría de las ideas son aplicables.	Todas las ideas son muy prácticas y fácilmente aplicables.
<b>Rigor Metodológico</b>	No se sigue un método claro o riguroso.	Método parcialmente claro, pero falta rigor.	Método claro y generalmente riguroso.	Método muy claro y extremadamente riguroso en todos los aspectos.
<b>Impacto Potencial</b>	Impacto potencial muy bajo o nulo.	Impacto potencial bajo.	Impacto potencial considerable.	Impacto potencial muy alto.
<b>Originalidad y Creatividad</b>	Muy poco original y creativo.	Algo de originalidad y creatividad.	Original y creativo en buena medida.	Altamente original y creativo en todos los aspectos.

**Tabla de Calificación Cuantitativa**

<b>Criterio</b>	<b>Calificación (1-4)</b>
Claridad y Precisión	2
Relevancia y Pertinencia	3
Practicidad y Aplicabilidad	2
Rigor Metodológico	2
Impacto Potencial	3
Originalidad y Creatividad	3
<b>TOTAL</b>	<b>15/24</b>

---

Tania Silvana, Cuesta Barbecho

**OBSERVACIONES:**

1. Desde la concepción de una ARG, la auditoría se orienta no solo al desempeño profesional directivo y docente (pág. 5 de la guía), sino también a la gestión escolar, que hoy tiene su énfasis en la normativa vigente.
2. Se infiere que la guía propuesta tiene una focalización no solo a la retroalimentación de las recomendaciones dejadas por auditoría, sino sea aplicable a una evaluación institucional interna (párrafo 4, pág. 5), lo que incidiría en la reestructuración del objetivo general (pág. 6).
3. Se deduce que las "Recomendaciones A-SARG" de la tabla Nro. 1 (pág. 10) son extracto del informe final de auditoría. Ahí refieren: un estándar de gestión escolar; cinco estándares del desempeño directivo; y, dos estándares del desempeño docente.
4. La guía, en resumen, aborda tres procedimientos: Plan de comunicación, análisis de datos/recomendaciones y Comité de retroalimentación.
5. Se infiere que el flujo del procedimiento 2, pág. 10, es válido para auditores institucionales internos, pues, por su parte, los auditores externos cumplen con un procedimiento definido por el nivel central.
6. El sistema de mentoría (pág. 21) se incluyó en el Nuevo Modelo de Gestión Educativa (2013), pero fue un proceso que colapsó ¿Cómo se operacionalizaría la mentoría desde la propuesta de la Guía?
7. Los estándares de calidad educativa vigentes no incluyen al manual de procedimientos (págs. 21.34).
8. La asignación presupuestaria para las auditorías (pag. 28) es competencia exclusiva de Planta Central del Mineduc, en coordinación con los niveles desconcentrados.

**SUGERENCIAS:**

1. En la tabla Nro. 4, columna "Tiempos", deberían incluirse fechas específicos para que se facilite el seguimiento. Por ende, el título de la guía de retroalimentación también se modificaría el año 2019-2020.
2. Revisar el documento "Tipología de las auditorías educativas", autoría de la Subsecretaría de Apoyo, Seguimiento, Regulación y Educación (SASRE), 2016, en función de consolidar la fundamentación teórica.
3. Definir, con claridad, los niveles de competencia y funciones específicas del equipo de auditores, equipo de asesores, comité de retroalimentación, formadores, coordinadores pedagógicos, supervisores específicos, subcomité de seguimiento, mentor y líder del equipo de AE, precisando que se trata de actores institucionales, ya que, por ejemplo, los auditores externos siguen protocolos de actuación definidos por la autoridad competente.
4. En una visión macro, los planes de mejora (que pertenecen al ámbito de los documentos estratégicos) bien pueden ser abordados desde la visión del procedimiento COLMENA, proceso que se encuentra debidamente estipulado en la normativa correspondiente.
5. En lo pertinente a los organismos escolares (pág. 21) debe cotejarse con el Ac. Min. 00078-A-2023.

---

Tania Silvana, Cuesta Barbecho



**UNAE**

6. Correlacionar el estándar de los planes integrales y protocolos de gestión de riesgos, seguridad y autocuidado (págs. 25.26) con el Plan de Gestión de Riesgos, documento estratégico institucional.
7. Sobre la realidad del contexto institucional investigado (estándares de revisión), generar herramientas específicas (instrumentos para operacionalizar la retroalimentación) en todos los ámbitos. Por ejemplo: programa de observación/retroalimentación, sistema de seguimiento y evaluación, sistema de auditoría interna, cronograma para el seguimiento entre el auditor y el directivo, entre otros.

**NOMBRE DEL AUDITOR VALIDADOR:**

Fausto Efraín Colcha Narea

**FECHA DE VALIDACIÓN:**

26/07/2024



**FIRMA ELECTRONICA**

---

Tania Silvana, Cuesta Barbecho



Universidad Nacional de Educación

**UNAE**

**Anexo 11 Enlace a la guía metodológica de retroalimentación a la A-SARG original sin implementación de recomendaciones.**

<https://docs.google.com/document/d/1Q26pUSngYItKi4ff4btR2FmsGvhlUusp/edit?usp=sharing&ouid=111783245919117328558&rtpof=true&sd=true>

**Anexo 12 Enlace a la guía metodológica de retroalimentación a la A-SARG, implementada las recomendaciones por los expertos.**

[https://docs.google.com/document/d/1\\_pHztxgWVMK3wE\\_TvhQgod\\_0Y3t8iMkw/edit?usp=sharing&ouid=111783245919117328558&rtpof=true&sd=true](https://docs.google.com/document/d/1_pHztxgWVMK3wE_TvhQgod_0Y3t8iMkw/edit?usp=sharing&ouid=111783245919117328558&rtpof=true&sd=true)



**UNAE**

Certificación del Tutor

---

Yo, María de Lourdes Calle Arévalo, tutora del trabajo de titulación denominado "Guía Metodológica para la retroalimentación de la Auditoría Educativa de Seguimiento a la Auditoría Regular General en la Unidad Educativa "Luis Roberto Bravo" 2019-2020" perteneciente a la estudiante: Tania Silvana Cuesta Barbecho, con C.I: 0105837439. 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 3% de coincidencia en fuentes de internet, apegándose a la normativa académica vigente de la Universidad.

Javier Loyola, 5 de agosto de 2024.



Firmado electrónicamente por:  
MARIA DE LOURDES  
CALLE AREVALO

---

María de Lourdes Calle Arévalo.  
C.I: 0301506390

---

Tania Silvana, Cuesta Barbecho



## Cláusula de Propiedad Intelectual

---

Yo, Tania Silvana Cuesta Barbecho, autora del trabajo de titulación "Guía Metodológica para la retroalimentación de la Auditoría Educativa de Seguimiento a la Auditoría Regular General en la Unidad Educativa "Luis Roberto Bravo" 2019-2020", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Azogues, 05 de agosto de 2024



---

TANIA SILVANA CUESTA BARBECHO  
C.I: 0105837439

Tania Silvana Cuesta Barbecho en calidad de autora y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación "Guía Metodológica para la retroalimentación de la Auditoria Educativa de Seguimiento a la Auditoria Regular General en la Unidad Educativa "Luis Roberto Bravo" 2019-2020", de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad Nacional de Educación UNAE una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

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

Azogues, 05 de agosto de 2024



TANIA SILVANA CUESTA BARBECHO  
C.I: 0105837439