UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN

Maestría en Gestión de la Calidad y Liderazgo Educativo con mención en Auditoría Educativa

Revisión de la autoevaluación institucional para el fortalecimiento del Plan de mejora en una unidad educativa de Jama - Manabí

Trabajo de Titulación previo a la obtención del título de Magíster en Gestión de la Calidad y Liderazgo Educativo con mención en Auditoría Educativa

Auditoría Educativa

Autor/a (maestrante):

Jeniffer Concepcion Arteaga Valdez

Coautor/a (tutor/a):

Edison Javier Padilla Padilla

Azogues - Ecuador

Mayo, 2026

UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN

UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN

Trabajo de Titulación

Artículo científico enviado, aceptado y/o publicado

Autor/a (maestrante)	Jeniffer Concepcion Arteaga Valdez
CÓDIGO ORCID	https://orcid.org/0009-0001-8282-2512

Coautor/a (tutor/a)	Edison Javier Padilla Padilla
CÓDIGO ORCID	https://orcid.org/0000-0001-5234-2713

Publicación disponible en:	*https://www.cienciayeducacion.com/index.php/journal/article/view/zenodo.21287179*

Toda la información contenida en el presente trabajo de titulación es de exclusiva responsabilidad de su autor/a (maestrante) y coautor/a (docente tutor/a), y dispone de la autorización correspondiente para su publicación.

RESUMEN

La autoevaluación institucional constituye un elemento indispensable para la mejora de la calidad educativa; sin embargo, en las instituciones educativas persisten limitaciones y dificultades que no permiten garantizar la coherencia entre los resultados obtenidos en los procesos de autoevaluación institucional y acciones enfocadas en el plan de mejora. Bajo este contexto, el objetivo de la presente investigación es determinar la coherencia entre los resultados de la autoevaluación institucional y el diseño del plan de mejora, a través de una evaluación externa en una institución educativa de Jama, provincia de Manabí, Ecuador. La investigación se fundamenta en la autoevaluación institucional como mecanismo para la mejora continua y se desarrolla bajo el enfoque cualitativo, con el método de estudio de caso, donde se aplicó una ficha de análisis documental para la revisión de la autoevaluación institucional y el plan de mejora, una matriz de contraste y trazabilidad para analizar la correspondencia entre los hallazgos identificados y las acciones de mejora, así como también las entrevistas semiestructuradas al equipo directivo. La información obtenida fue analizada mediante técnica de análisis documental y contenido. Los resultados obtenidos de esta investigación manifestaron diferentes niveles de cumplimiento de los estándares de calidad dentro de las dimensiones de gestión escolar, desempeño directivo y docente. Así también, se identificó coherencia parcial entre los resultados de la autoevaluación institucional y las acciones contempladas en el plan de mejora. Se concluye que un elemento clave para fortalecer los procesos de gestión y liderazgo institucional es la articulación de los procesos de autoevaluación y planificación que permita orientar acciones a la mejora continua y fortalecimiento de la calidad educativa.

PALABRAS CLAVES: Autoevaluación institucional, Plan de mejora, evaluación externa, auditoría educativa, gestión escolar.

ABSTRACT

Institutional self-assessment is an indispensable element for improving educational quality; however, educational institutions continue to face limitations and challenges that prevent them from ensuring consistency between the results obtained through institutional self-assessment processes and the actions outlined in the improvement plan. In this context, the objective of this research is to determine the consistency between the results of institutional self-assessment and the design of the improvement plan through an external evaluation at an educational institution in Jama, Manabí Province, Ecuador. The research is grounded in institutional self-evaluation as a mechanism for continuous improvement and employs a qualitative approach using the case study method. A document analysis checklist was applied to review the institutional self-evaluation and the improvement plan, along with a comparison and traceability matrix to analyze the correspondence between the identified findings and the improvement actions, as well as semi-structured interviews with the administrative team. The information obtained was analyzed using documentary and content analysis techniques. The results of this research revealed varying levels of compliance with quality standards across the dimensions of school management, administrative performance, and teacher performance. Likewise, partial consistency was identified between the results of the institutional self-assessment and the actions outlined in the improvement plan. It is concluded that a key element in strengthening institutional management and leadership processes is the coordination of self-assessment and planning processes, which allows actions to be directed toward continuous improvement and the enhancement of educational quality.

KEYWORDS: Institutional self-assessment, improvement plan, external evaluation, educational audit, school management.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis hijos, en quienes fijo toda mi motivación para alcanzar cada meta profesional. Su admiración y entusiasmo me han inspirado a mantener la constancia en el ámbito científico. Asimismo, extiendo esta dedicatoria a la Universidad Nacional de Educación UNAE, por ser la institución que me proporcionó el marco académico, metodológico y técnico indispensable para la realización de este estudio.

AGRADECIMIENTO

Expreso mi agradecimiento sincero a la Universidad Nacional de Educación UNAE, por brindar el entorno académico y científico que permitió la realización de este estudio, así también, al Ing. Edison Javier Padilla Padilla, Mgtr, cuya orientación metodológica fue esencial para el desarrollo del trabajo. Asimismo, se agradece a la institución educativa que brindó la apertura para el desarrollo de la investigación.

1. Introducción

La autoevaluación educativa constituye una herramienta de evaluación interna y sistemática que puede utilizarse como una reflexión continua sobre la cual es posible garantizar la calidad, la transparencia y la mejora continua en los diferentes procesos institucionales, esta herramienta es implementada a la luz de los estándares de calidad educativa, como principios orientadores en coherencia con la normativa vigente del sistema educativo ecuatoriano y se complementa con la auditoría educativa, ambos procesos al realizarse de forma periódica aportan una evaluación integral sobre la realidad institucional y tienen como fin promover una cultura de mejora continua permanente en las instituciones educativas (Ministerio de Educación, 2013).

La relevancia de la autoevaluación dentro de las instituciones educativas radica en la capacidad de identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora a partir de la realidad institucional. Para que este proceso contribuya efectivamente al mejoramiento continuo, es necesario consolidar sus resultados en un informe técnico que refleje la realidad institucional y proporcione información pertinente para la toma de decisiones. En este sentido, Argel (2023) señala la utilidad de la autoevaluación como el análisis de la información obtenida a partir de los indicadores evaluados que permiten sustentar la planificación de acciones orientadas al fortalecimiento de la calidad educativa.

1.1. Autoevaluación institucional

El proceso de autoevaluación institucional se desarrolla con base de los siguientes principios: la veracidad, con respecto a la información que se logra recabar; la participación, como forma de involucramiento colectivo de todos los actores de la comunidad educativa; la corresponsabilidad con respecto al desarrollo de los procesos derivados del resultado de la autoevaluación (Reyes y Quintero, 2022); empoderamiento, como compromiso moral de aceptar la realidad, reconocer el estado situacional y buscar soluciones a problemas detectados y finalmente la pertinencia, para diseñar las acciones concretas que contribuyan a solucionar los diferentes problemas detectados correspondientes a cada ámbito de la gestión escolar (Ministerio de Educación, 2023).

Con respecto al propósito de la autoevaluación Ravela (2020) menciona que consiste en "ayudar a comprender y mejorar la práctica educativa. El producto final del proceso está constituido por un Informe final de autoevaluación y un plan de mejora" (p. 18). Entendiendo que se trata de un proceso orientado a la mejora continua y al fortalecimiento de la identidad institucional.

Como resultado de las autoevaluaciones institucionales, las instituciones educativas elaboran acciones dentro de los planes de mejora, estas buscan responder a las necesidades y dificultades identificadas durante la autoevaluación.

1.2. Planes de mejora

En correspondencia y complemento al proceso de autoevaluación se precisa del diseño de los Planes de mejora institucionales, los cuales de acuerdo al Ministerio de Educación (2012), constituye un instrumento de planificación de acciones, actividades, responsables, recursos y tiempos de ejecución para fortalecer los procesos educativos. En este sentido, el plan de mejora sirve para diseñar las soluciones estratégicas que contribuirán a alcanzar los objetivos institucionales a través de metas operativas.

Diversas investigaciones apuntan a que la efectividad de los planes de mejora depende de la coherencia entre los problemas identificados y las acciones propuestas. Cascales y Álvarez (2014) mencionan que "los planes de mejora enfatizan en el rol de las personas como pieza fundamental, acentúan los procesos y resultados y suscitan el dinamismo de la institución encaminado al perfeccionamiento constante" (p.4). Por lo tanto, se destaca la importancia de los planes de mejora institucionales en relación al desarrollo de la cultura de fortalecimiento continuo de los establecimientos educativos. De igual manera Alonzo (2021), plantea procesos de retroalimentación y recomendaciones para mejorar la calidad educativa a través de acciones concretas para la mejora de procesos de gestión y docencia.

En la práctica educativa, evidencia una brecha distante entre los resultados de las autoevaluaciones y las acciones dentro del plan de mejora. Existen necesidades que no son identificadas y no se consideran como prioridad, mientras que se implementan acciones que no guardan relación con las dificultades encontradas en las instituciones. Esta situación limita la

efectividad de los planes de mejora y disminuye la posibilidad de generar cambios y transformaciones educativas.

En Ecuador, los procesos de evaluación son parte de políticas públicas de aseguramiento a la calidad educativa. En primer lugar, el Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa (Ministerio de Educación, 2014), documento que establece mecanismos de evaluación y buscar orientar la gestión institcuional de acuerdo a los estándares de calidad educativa. Por otro lado, el Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural (Ministerio de Educación, 2023) que reocnoce los procesos evaluativos como sistemas de mejora continua dentro de las instituciones educativas.

Bajo este contexto, la evaluación externa es ese proceso que complementa a la autoevaluación institucional como herramientas de revisión al cumplimiento de parámetros que delimitan la calidad educativa. Bravo y Tacuri (2022) indican la importancia de la evaluación externa y como implemento para valorar el nivel de cumplimiento de los estándares educativos, lo cual permite guiar a docentes y directivos a la gestión institucional. Por lo tanto, considerando el contexto educativo ecuatoriano, la evaluación externa corresponde al proceso de revisión sistémico del funcionamiento de una institución educativa, así como del cumplimiento técnico de los diferentes procesos que se desarrollan dentro de la misma, con la finalidad de garantizar la calidad educativa de acuerdo a los estándares (Quishpe y Purcachi, 2025).

1.3. Auditoria educativa

De acuerdo al marco normativo en el Ecuador, la LOEI (2023) en el artículo 68 establece que la evaluación interna (la autoevaluación institucional) y externa (auditoría) se establecen en base a los estándares que establece la Autoridad Educativa Nacional, mismos que tienen los componentes de: gestión escolar, desempeño profesional docente y directivo, aprendizaje de estudiantes, entre otros de acuerdo a los estándares de calidad. Para diferenciar, la auditoría educativa corresponde al proceso de evaluación externa y ésta se encuentra regulada por el Sistema Nacional de Evaluación Educativa, para lo cual se establece desde el Ministerio de Educación (2014), partiendo de su objetivo fundamental de fortalecer la calidad educativa a través de la verificación al cumplimiento de las normas y procesos en el contexto de las instituciones educativas.

Cabe destacar que este proceso no se desarrolla de forma aislada en los establecimientos escolares, por lo contrario, se complementa con la autoevaluación institucional como mecanismo de evaluación interna, el Ministerio de Educación (2014) menciona que "la auditoría educativa periódica externa debe ser complementada por una evaluación interna, o autoevaluación institucional continua. Este marco de auditoría educativa y el enfoque adoptado, tienen como fin promover una cultura de rigurosa autoevaluación y mejoramiento permanente" (p.6). Por lo tanto, ambos procesos crean un ciclo de mejora continua para las instituciones educativas que parte desde la iniciativa interna y se valida desde un ámbito externo complementado por el acompañamiento pertinente (Cabrera y Palma, 2022).

Pese a la relevancia de estos procesos evaluativos, continúa la necesidad de valorar cómo los hallazgos de la autoevaluación impactan los planes de mejora. Desde esta mirada el presente estudio se desarrolla en una unidad educativa rural del cantón cantón Jama, provincia de Manabí, Ecuador, con el objetivo de analizar la coherencia existente entre los resultados de la autoevaluación institucional y el diseño del plan de mejora. La investigación busca aportar evidencias sobre la articulación entre evaluación y planificación institucional, considerando que la coherencia entre ambos procesos constituye un elemento fundamental para promover la mejora continua y el fortalecimiento de la calidad educativa.

La instituciónéducativa, es un establecimiento completo, el cual cuenta con todos los subniveles educativos desde inicial hasta bachillerato, de este último oferta un total de tres especialidades: Bachillerato General en Ciencias, Bachillerato Técnico en Informática y Bachillerato Técnico en Ventas e Información Turística, así también cuenta con una plantilla de 112 docentes, los cuales se encuentran distribuidos en las dos jornadas que contempla la institución: matutina y vespertina de acuerdo al horario de labores establecido por la misma. Este establecimiento se consideró en función del informe general de autoevaluaciones institucionales del Distrito 13D10 Jama – Pedernales y del nivel del grado de cumplimiento de los estándares correspondientes a la dimensión de gestión administrativa con el componente de organización institucional.

En correspondencia con lo anterior, el objetivo de la investigación es determinar la coherencia entre los resultados de la autoevaluación institucional y el diseño del plan de mejora para su fortalecimiento, mediante una evaluación externa en una institución educativa de Jama-

Manabí-Ecuador. Hasta la actual fecha, no se registran procesos de auditoría educativa en la institución, teniendo la obligatoriedad de desarrollar procesos de autoevaluación institucional con una periodicidad de una vez al año, además, se facilitó el acceso a los informes de autoevaluación realizados en el año 2025 y el plan de mejora vigente. Los hallazgos evidencian que, aunque hay debilidades que requieren ser atendidas, éstas no se traducen en decisiones estratégicas que viabilicen la consecución de los objetivos educativos en el Plan de mejora institucional.

Es así que, con la problemática identificada, se procede a plantear la siguiente interrogante: ¿Por qué resulta fundamental determinar la coherencia entre los resultados de la autoevaluación institucional y el diseño del plan de mejora para el fortalecimiento de la gestión educativa de una institución de Jama - Manabí?

Por esta razón, se plantea como objetivo fundamental de esta investigación determinar la coherencia entre los resultados de la autoevaluación institucional y el diseño del plan de mejora para el fortalecimiento de la gestión educativa, mediante una retroalimentación pertinente de los procesos desarrollados. Para dar cumplimiento al mismo, en primer lugar, se precisa fundamentar teóricamente la pertinencia del uso de los resultados de la autoevaluación institucional para el diseño del plan de mejora, utilizando la revisión documental de diversas fuentes bibliográficas que constituyen la base teórica de pertinencia para las categorías de análisis.

En segundo lugar, identificar mediante una evaluación externa el nivel de coherencia entre los resultados de la autoevaluación institucional y el diseño del Plan de mejora, para lo cual se procede a la revisión y análisis documental del informe de autoevaluación institucional y el Plan de mejora correspondientes al año 2025, además de la aplicación de la entrevista semiestructura a la rectora y vicerrector para conocer la visión del equipo directivo sobre el desarrollo de la autoevaluación institucional y la elaboración del plan de mejora a través de indagar sobre la forma en la que han estado desarrollando ambos procesos de gestión institucional. En tercer lugar, se procede a realizar una retroalimentación en función de los resultados obtenidos de la evaluación externa, que contribuya al fortalecimiento de los procesos de gestión educativa en la institución, este último proceso se valida a través del criterio de expertos en el tema para contar con la acreditación correspondiente sobre su pertinencia y contribución como parte de la investigación.

La pertinencia de este trabajo investigativo obedece a la necesidad de un estudio que permita identificar la coherencia entre los resultados de la autoevaluación y las acciones planteadas en el Plan de mejora que contribuya al fortalecimiento de la gestión institucional. Por otra parte, el aporte conceptual que ofrece este estudio permite esclarecer la relación entre la autoevaluación y la gestión educativa basada en evidencia desde el análisis teórico de estudios previos realizados por diferentes autores, los cuales dan sustento y credibilidad al mismo, además, proporciona un referente metodológico con respecto a la secuencia de análisis de hallazgos, recomendaciones, diagnóstico de factores asociados, toma de decisiones y resultados articulados a criterios de trazabilidad y pertinencia.

Adicionalmente, el desarrollo de esta investigación ofrece un impacto directo que beneficiará al equipo directivo desde su rol de gestión administrativa, así mismo, a los docentes y comisiones técnicas desde su participación en las retroalimentaciones que orienten su práctica pedagógica y finalmente a los estudiantes y familias de la institución, quienes son los mayores beneficiarios al recibir un servicio educativo de calidad como resultado de la atención pertinente de las necesidades identificadas en la autoevaluación institucional.

El estudio es viable, ya que existe disponibilidad para el acceso al informe de autoevaluación institucional correspondiente al año 2025 y actores administrativos clave con disposición a participar en función de sus percepciones y experiencias. Su desarrollo se encuentra delimitado a una institución del cantón Jama, provincia de Manabí - Ecuador, propiciando la profundidad analítica de acuerdo al informe de la última autoevaluación realizada en la institución educativa seleccionada.

2. Metodología del estudio

El estudio se orienta desde el paradigma interpretativo, el cual de acuerdo a la finalidad de la investigación es definido por Meza (2002), como “la comprensión de las relaciones internas y profundas y considera, además, la realidad de forma “múltiple, intangible y holística” (p. 4). Al considerar este paradigma, se pretende determinar la coherencia entre los resultados de la autoevaluación institucional y el diseño del plan de mejora de la institución de referencia para la investigación, analizando de forma integradora los elementos recabados, mediante un proceso de

evaluación externa que permita realizar una retroalimentación pertinente que contribuya al fortalecimiento de los procesos de gestión educativa institucional.

Al mismo tiempo, esto implica mantener un enfoque cualitativo, respecto a este enfoque, Hernández Sampieri y Mendoza Torres (2018) indican que "resulta conveniente para comprender fenómenos desde la perspectiva de quienes los viven y cuando buscamos patrones y diferencias en estas experiencias y su significado" (p. 9). La pertinencia de este enfoque obedece a la exploración de la realidad institucional con respecto a la forma en la que se desarrolla el proceso de autoevaluación y su derivación en el diseño del plan de mejora, para obtener "esa información" que oriente al fortalecimiento de los mismos, partiendo de que no se esperan medir cifras, sino, comprender las prácticas actuales en el establecimiento educativo y las barreras a las que se enfrentan con relación al problema de investigación.

Articuladamente a lo antes señalado, Hernández Sampieri y Mendoza Torres (2018), complementan que, en el enfoque cualitativo se "suelen producir preguntas antes, durante o después de la recolección y análisis de los datos, de tal forma que, la acción indagatoria se mueve de manera dinámica entre los hechos y su interpretación" (p.8). Por lo tanto, la generación de nuevas interrogantes es fundamental en el proceso de análisis de la información, para enriquecer la interpretación de la misma. En consecuencia, con lo antes mencionado, Hernández Sampieri y Mendoza Torres (2018) indican, además, que este enfoque "resulta conveniente para comprender fenómenos desde la perspectiva de quienes los viven y cuando buscamos patrones y diferencias en estas experiencias y su significado" (p. 9). Por lo tanto, el fenómeno de estudio será analizado desde la perspectiva del directivo desde su rol de gestión y esa aproximación a sus percepciones y al sentido que le pueda otorgar a sus vivencias aportará información relevante para la construcción de un plan de mejora pertinente en futuros procesos.

Para el levantamiento de datos se consideró el principio de triangulación de instrumentos por lo que se utilizó: la entrevista semiestructurada y el análisis documental. Las entrevistas tuvieron como propósito conocer la visión del equipo directivo integrado por el rector y vicerrector sobre el desarrollo de la autoevaluación institucional y la elaboración del plan de mejora a través de indagar sobre la forma en la que han estado desarrollando ambos procesos de gestión institucional. El corpus de análisis documental estuvo constituido por el informe de la autoevaluación institucional

correspondiente al año 2025 y el plan de mejora institucional, el propósito fue identificar el nivel de coherencia entre la información recabada en ambos documentos mediante la evaluación externa realizada. En el caso de las entrevistas se realizó grabaciones de audio que fueron transcritas utilizando la estrategia de transcripción natural. La codificación de datos se orientó utilizando las categorías de análisis propuestas inicialmente en el estudio y se siguió una lógica primero individual (contrastando los dos instrumentos en el caso de cada participante) y luego grupal (identificando comportamientos similares y diferentes).

Para fortalecer la credibilidad y consistencia de la información obtenida, se aplicó el principio de triangulación de datos. Este proceso permitió contrastar la información obtenida por parte den los directivos y la información obtenida en el informe de autoevaluación institucional y el plan de mejora actual. Esto facilitó la identificación de discrepancias y relaciones entre las percepciones y las evidencias documentales para una mejor comprensión den fenómeno estudiado, así como la valoración rigurosa de coherencia entre resultados de la autoevaluación y acciones propuestas en el plan de mejora de la institución.

El análisis de datos se realizó utilizando la estrategia de análisis de contenido. El método seleccionado corresponde al estudio de caso, que de acuerdo a Stake (2013), corresponde al "estudio de la particularidad y de la complejidad de un caso singular, para llegar a comprender su actividad en circunstancias importantes" (p. 12). En este sentido, el estudio de caso facilitará la comprensión integral del nivel de coherencia entre la autoevaluación institucional y el diseño del plan de mejora en el contexto de la institución educativa seleccionada, además de relacionar ambos procesos con las circunstancias que condicionan la gestión educativa.

3. Resultados de investigación

Los resultados de la investigación se presentan a partir del análisis de la información obtenida de los cuatro instrumentos validados por experto y posteriormente aplicados. En primer lugar, se expone los hallazgos de la evaluación externa realizada a la institución educativa, identificando el nivel de cumplimiento de los estándares de calidad de la dimensión: Gestión Escolar, Desempeño Directivo y Docente. En segundo lugar, se exponen resultados en referencia a la matriz de contraste y trazabilidad, orientada a determinar la coherencia entre la autoevaluación

institucional y las acciones establecidas en el plan de mejora. Finalmente, se indica los resultados obtenidos de las entrevistas a los directivos/autoridades de la institución educativa con el fin de analizar e interpretar resultados.

Tabla 1

Análisis de evaluación externa institucional

Dimensión evaluada	Hallazgos predominantes	Interpretación
Gestión Escolar	Predominan estándares en un nivel de cumplido y otros en proceso, lo que evidencia debilidades con respecto a la capacitación y el acompañamiento institucional.	La gestión escolar presenta avances en los procesos institucionales; no obstante, se requiere defender acciones orientadas al desarrollo profesional y seguimiento pedagógico.
Desempeño Directivo	Se identifican estándares cumplidos, aunque aspectos como: liderazgo, gestión institucional deben ser fortalecidos	El equipo directivo demuestra prácticas alineadas con los estándares de calidad; no obstante, se requiere la consolidación de procesos de gestión y seguimiento.
Desempeño Docente	La mayoría de los estándares se encuentran en proceso, con menor presencia de estándares no cumplidos.	Los docentes evidencian avances en su desempeño profesional; no obstante, es necesario fortalecer procesos de actualización, formación continua y acompañamiento pedagógico.

Nota. La valoración se estableció a partir de la matriz de evaluación externa institucional

Como se observa en la tabla 1, el análisis de la evaluación externa institucional, identifica fortalezas y oportunidades de mejora, en las dimensiones de Gestión Escolar, Desempeño Directivo y Desempeño Docente. Las fortalezas se enmarcan en los procesos de gestión y liderazgo y los aspectos de mejora requieren atención al acompañamiento pedagógico, el desarrollo profesional del docente y el seguimiento a los procesos educativos. Lo que este diagnóstico constituye una valoración real de la institcuión educativa y proporciona aspectos esenciales para la coherencia entre las necesidades y las acciones planteada en el plan de mejora de la institución educativa.

Tabla 2

Coherencia entre los hallazgos de la autoevaluación institucional y las acciones del Plan de Mejora Institucional

Hallazgo identificado	Acción del Plan de Mejora	Valoración
Debilidades en el acompañamiento pedagógico	Implementación de procesos de monitoreo y seguimiento docente	Coherente
Necesidad de fortalecer la capacitación docente	Desarrollo de mesas de trabajo y jornadas formativas	Coherente
Limitaciones en los procesos de seguimiento institucional	Elaboración de cronogramas y matrices de seguimiento	Coherente
Escasa participación de las familias en los procesos institucionales	Acciones para fortalecer la participación comunitaria	Parcialmente coherente
Ausencia del Proyecto Educativo Institucional (PEI)	No se evidencian acciones específicas para su elaboración e implementación	No coherente
Capacitación en innovación e inteligencia artificial	No se deriva directamente de los resultados de la autoevaluación	Inconsistente

Nota. La valoración se estableció a partir de los criterios definidos en la matriz de contraste y trazabilidad: coherente, parcialmente coherente, no coherente e inconsistente.

Tal como indica la tabla 2, los resultados evidenciaron que las acciones orientadas al acompañamiento pedagógico, la capacitación docente y los procesos de seguimiento institucional presentan una relación directa con las necesidades identificadas durante la evlauación institucional, por lo que fueron valoradas como coherentes, lo que demuestra una comunicación entre el diagnóstico institucional y la planificación de accciones de mejora.

De igual forma, se identificaron acciones parcialmente coherentes relacionada con la inclusión, participación de padres de familia dentro la institución ecucativa. Estas acciones responden a las necesidades institucionales, pero non se encuentran explicita en la documentación analizada. Por otro lado, se indica ausencia de acciones orientadas en el diseño y ejecución del Proyecto Educativo Institucional (PEI), aspecto identificado como una debilidad dentro de la evaluación externa, por lo que fue valorado como no coherente.

Finalmente, se encontró la incorporación de acciones relacionadas a la innovación educativa e intelige cia artificial que no se derova de los resultados de la autoevaluación, aspecto que fue clasificado como inconsistente desde el criterio de trazabilidad. Estos hallazgos evidencian una coherencia parcial entre los resultados de la autoevaluación institucional y el diseño del plan de

mejora, lo cual refiere a oportunidades para fortalecer la articulación dentre el diagnóstico y el plan de mejora institucional.

Tabla 3

Categorías emergentes derivadas de las entrevistas al equipo directivo

Categoría	Hallazgos principales
Uso de la autoevaluación institucional	La autoevaluación es percibida como una herramienta para identificar fortalezas, debilidades y necesidades de mejora institucional.
Coherencia entre la autoevaluación y el plan de mejora	Los directivos consideran que las acciones propuestas responden a las necesidades identificadas; sin embargo, reconocen que algunas problemáticas no fueron incorporadas al plan.
Factores facilitadores	Se destacan las mesas de trabajo, el trabajo colaborativo y los mecanismos de seguimiento institucional como elementos que favorecen la formulación y ejecución de acciones de mejora.
Limitaciones institucionales	El tiempo, las limitaciones presupuestarias, la organización documental y ciertas condiciones de infraestructura dificultan la incorporación de todas las necesidades identificadas.
Aspectos a fortalecer	Se identifica la necesidad de fortalecer la participación de los actores educativos, la consolidación de información institucional y el seguimiento de las acciones de mejora.

Nota. Categorías emergentes construidas a partir del análisis de contenido de las entrevistas semiestructuradas aplicadas al equipo directivo de la institución educativa. Elaboración propia.

La tabla 3 expone que las entrevistas realizadas a los directivos/autoridades de la institcuión educativa evidenciaron una valoración favorable a la autoevaluación institucional como herramienta para identificar fortalezas, debilidades, oportunidades para mejorar. Ambos directivos coinciden que las autoevaluaciones permiten orientar acciones y actividades dentro del plan de mejora por lo que permiten establecer metas a largo plazo para fortalecer procesos administrativos y pedagógicos. Sin embargo, se ha identificado debilidades como el tiempo disponible, la organización documental, la disponibilidad de recursos y otras ocndiciones que dificultan la atención integral de todas las necesidades institucionales detectadas.

4. Discusión de resultados

Los resultados de la evaluación institucional permitieron identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora dentro de las dimensiones de los estándares de calidad: Gestión escolar, Desempeño Directivo y Desempeño Docente. Estos resultados permiten una co-relación directa con

los que plantea el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2013), donde concibe la autoevaluación como un proceso sistemático que genera información importante de los procesos educativos y promueve planes de mejora. En este sentido, los resultados de cumplimiento, en proceso y no cumple evidencian la importancia de contar con mecanismo de evaluaciones que permita conocer los avances significativos de la institución y aspectos a mejorar, que requieren atención.

Este hallazgo se sustenta en la información obtenida mediante el análisis documental del informe de autoevaluación institucional, el análisis del plan de Mejora y la matriz de contraste y coherencia. La autoevaluación permitió identificar las necesidades institucionales con relación al desarrollo profesional dodente, el acompañamiento pedagógico y el liderazgo. En cambio, el plan de mejora evidencia que las necesidades han sido consideradas parcialmente dentro de las acciones encaminadas a la mejora. Así mismo, la entrevista ha permitido comprender los criterios utilizado para determinar acciones, donde queda expuesto la disponibilidad de recursos, tiempo de ejecución y las prioridades institucionales

Estos resultados respaldan lo señalado por Ayala (2017), que indica que la autoevaluación debe ser objetiva y contextualizada. En este caso, se permitió indagar los elementos necesarios con respecto a las debilidades: acompañamiento pedagógico, planificación y seguimiento institucional, elementos precisos para la toma de decisiones orientadas al mejoramiento. Desde la perspectiva de la autora de la investigación, los hallazgos ponen principal interés en la ejecución de la autoevaluación institucional como la capacidad de considerar acciones estratégicas para la mejora, lo que permiten inferir que a través de un diagnóstico institucional y la priorización de necesidades y con ello la planificación de acciones concretas ha de permitir la coherencia entre ambos procesos como un factor asociado a la gestión institucional y la mejora continua basada en evidencias

Por otro lado, el análisis de la matriz de contraste y trazabilidad evidencia coherencia entre la autoevaluación institucional y las acciones planteadas en el plan de mejora. Estos hallazgos guardan estrecha relación con los que plantea la Comisión Nacional de Acreditación (2006), que sostiene que el proceso de autoevaluación debe culminar en un informe que sirva de base para la evaluación externa y para la formulación de planes de mejora sustentados en las necesidades identificadas. Desde esta mirada, la efectividad del plan de mejora depende de la traducción de

resultados del diagnóstico institucional que sirve para el planteamiento de acciones concretas y verificables.

En la misma línea, Ravela (2020) indica que los resultados de una autoevaluación institucional no se limitan a meros informes, sino que se materializa en un plan de mejora, mismo que debe responder a las necesidades institucionales. Así mismo, Cascales y Álvarez (2014) destacan que los planes de mejora constituyen instrumentos orientados al perfeccionamiento continuo de las instituciones educativas mediante la participación de los actores y el desarrollo de procesos sistemáticos de cambio. De acuerdo con el autor, los resultados han demostrado que la institución ha desarrollado acciones para combatir con las necesidades, no obstante, persisten otras oportunidades de mejora institucional.

Desde la opinión crítica de la autora, los hallazgos encontrados determinan que hay factores que favorecen y otros que limitan la articulación entre la autoevaluación y el plan de mejora. Los elementos que benefician es el trabajo colaborativo, la participación de los actores educativos, lo que favorece a la construcción de acciones para la mejora de procesos educativos. Así, el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2013), concibe la autoevaluación como un proceso de reflexión sistemática sustentado en el análisis de evidencias y en la participación de la comunidad educativa para la toma de decisiones. No obstante, dentro de estos hallazgos, se identificaron limitaciones como: tiempo disponible, la organización documental, la disponibilidad de recursos y determinadas condiciones institucionales que dificultan la incorporación de todas las necesidades detectadas durante los procesos evaluativos.

Estos resultados respaldan lo señalado por Ayala (2017), quien destaca que la autoevaluación debe desarrollarse de manera objetiva y contextualizada, considerando las particularidades y condiciones propias de cada institución educativa. De esta forma, el estudio revela y permite reflexionar sobre el papel del liderazgo y la gestión educativa, por lo que más allá de disponer de información, resulta importante que los directivos desarrollen y ejecuten acciones que prioricen la necesidad educativa y garantizar resultados favorables con el compromiso de toda la comunidad educativa. Por ello, la coherencia entre evaluación y planificación puede considerarse un indicador relevante de la capacidad institucional para impulsar procesos de mejora continua orientados al fortalecimiento de la calidad educativa.

Desde esta perspectiva, la efectividad de la autoevaluación no depende únicamente de la identificación de fortalezas y debilidades, sino de la capacidad institucional para transformar dichos resultados en acciones de mejora coherentes, pertinentes y sostenibles plasmadas en el plan de mejora institucional.

5. Conclusiones

Se concluye que la autoevaluación institucional es un mecanismo que ha permitido identificar fortalezas y oportunidades para las actuaciones dentro de la gestión escolar, el desempeño directivo y docente. Los resultados han demostrado que existe avances en el cumplimiento de los estándares de calidad educativa, pero persisten necesidades con relación al liderazgo, el acompañamiento institucional y el desarrollo profesional continua del docente.

El análisis del Plan de Mejora evidenció que las acciones propuestas responden parcialmente a las necesidades identificadas en la autoevaluación institucional. Si bien el plan contempla estrategias orientadas al fortalecimiento de la gestión y del desempeño docente, algunas necesidades detectadas no fueron priorizadas, lo que limita la correspondencia entre el diagnóstico institucional y la planificación de acciones de mejora. Lo que indica que existe una coherencia parcial encontrada entre la autoevaluación institucional y el plan de mejora.

La articulación entre los miembros de la comunidad educativa permite una evaluación favorable y un proceso de planificación en beneficio de la educación, por lo que los trabajos colaborativos cobran importancia dentro de procesos sistemáticos y se seguimiento, lo cual permite consolidar mejorar continuas en la institución educativa. Así también, la evaluación externa permite tener una visión objetiva de la institución, a través del diagnóstico institucional, esto permite identificar fortalezas y áreas de mejora, para lo cual la toma de decisiones debe ser fundamentada y objetiva.

Finalmente, la comparación entre los resultados de la autoevaluación, la evaluación externa y el plan de mejora permitió identificar la coherencia parcial sobre las acciones planificadas. Este hallazgo demuestra que la efectividad y la calidad educativa no solo dependen de la autoevaluación sino de las acciones encaminadas a la mejora institucional y esto se refleja en el plan de mejora, que

permite establecer estrategias de intervención articuladas y sostenibles para la calidad de la gestión educativa.

Referencias bibliográficas

Alonzo Rolfo, E. N. (2021). El plan estratégico institucional y el logro del objetivo de fortalecimiento de la gestión institucional en el tercer y cuarto trimestre del 2019 en la Municipalidad Distrital de San Juan de Lurigancho. https://repositorio.continental.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/5068b573-1227-4efe-aad1-d6667c6dbdac/content

Argel, A. (2023). Autoevaluación institucional para una gestión escolar efectiva. Retos y perspectivas de los planes de mejoramiento interno-Institutional self-assessment for effective school management. Challenges and Perspectives of Internal Improvement Plans. *In Itinere*, *13*(1), 140-154. https://revistas.ufasta.edu.ar/index.php/initinere/article/view/263

Bravo Quintuña, C. M., y Tacuri Duma, M. M. (2022). Evaluación externa del Componente Enseñanza y Aprendizaje de los Estándares de Desempeño Directivo en la Unidad Educativa "26 de Febrero". https://repositorio.unae.edu.ec/server/api/core/bitstreams/185b7d97-63da-45f8-ab0c-8ed85ae1900d/content

Cascales Martínez, A., y Alvarez Fernández, E. (2014). Un modelo práctico de desarrollo de plan de mejora de la calidad de la educación. Revista Iberoamericana De Educación, 66(1), 1–13. https://rieoei.org/RIE/article/view/292/540

Ministerio de Educación del Ecuador. (2012). Documento de apoyo para el Plan de mejora. Quito. https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/08/Plan_-Mejora.pdf

Ministerio de Educación del Ecuador. (2013). Instructivo para la aplicación de la autoevaluación institucional. Quito. https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/10/Instructivo_Aplicacion_Autoevaluacion.pdf

Ministerio de Educación, (2014) Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa MNASGE. https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/03/MANUAL-DE-AUDITOR%C3%8DA-DE-CALIDAD_RB_10_MARZO.pdf

Ministerio de Educación, (2023). Reglamento a la Ley Orgánica de Educación Intercultural. Cuarto Suplemento del Registro Oficial No 446. https://educacionbilingue.gob.ec/wp-content/uploads/2023/06/REGLAMENTO-GENERAL-A-LA-LEY-ORGANICA-DE-EDUCACION-INTERCULTURAL.pdf

Quishpe-Paz, M. V., y Purcachi-Aguaguiña, L. P. (2025). Auditoría de seguimiento con un enfoque de evaluación externa en una institución educativa en Ecuador. *Revista Mexicana de*

Investigación e Intervención Educativa, *4*(2), 117-122. https://pablolatapisarre.edu.mx/revista/index.php/rmiie/article/view/183

Ravela, P. (2020). La autoevaluación institucional como herramienta de mejora. https://www.flacsi.net/wp-content/uploads/2022/02/La-autoevaluaci%C3%B3n-institucional-como-herramienta-de-mejora.-P.Ravela.pdf

Reyes, J. J., & Quintero, M. A. (2022). Autoevaluación de las instituciones educativas. Una faceta imprescindible en el proceso de participación. *Investigación y Postgrado*, *36*(2), 25-44. http://historico.upel.edu.ve:81/revistas/index.php/revinpost/article/view/9678

Cabrera-Pinargote, E. S., y Palma-Macías, G. R. (2022). Auditoría Educativa y su relación con la calidad de educación en América Latina. *REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINARIA ARBITRADA YACHASUN-ISSN: 2697-3456*, *6*(10 Ed. esp), 65-84. https://www.editorialibkn.com/index.php/Yachasun/article/view/210