UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN

COORDINACIÓN DE GESTIÓN ACADÉMICA DE POSGRADOS

Plan de asesoría al directivo de la escuela Julio Abad Chica enfocado a la elaboración de un Plan de Capacitación Profesional Institucional en el periodo lectivo 2019 – 2020

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Especialista en Gestión de la calidad en educación

Autor (es):

Cristina del Rocío Sucuzhañay Amendaño

CI: 0301852984

Richar Santiago Sigcho Salazar

CI: 1900574458

Tutor:

Edison Javier Padilla

CI: 0103783155

Azogues, Ecuador

Agosto, 2020

Resumen

En el marco de la concepción de calidad y calidez que la Constitución Política del Ecuador confiere a la educación, la asesoría educativa constituye un elemento esencial en la orientación hacia la calidad educativa deseada; en este sentido, la fundamentación teórica de esta propuesta tiene como base documentación emitida por el Ministerio de educación del Ecuador, normativa referente al ámbito educativo y aportes internacionales en el contexto de calidad y asesoría educativa por ser elementos que instrumentan los procesos de asesoría educativa y el rol de cada uno de sus actores; consecuentemente, el producto cumbre de esta investigación es el Plan de Capacitación Profesional Institucional para la escuela Julio Abad Chica porque resume todas las fases del ensayo de asesoría implementado con sus respectivos elementos e instrumentos, cuya base fue el estudio y conocimiento pleno de la realidad institucional; la identificación de necesidades de asesoría al directivo de la escuela Julio Abad Chica y el trabajo colaborativo para la culminación exitosa del proceso planificado.

Palabras Claves: Asesoría educativa, Rol del asesor educativo, Capacitación profesional docente.

Abstract

Within the framework of the concept of quality and warmth that the Political Constitution of Ecuador confers on education, educational advice constitutes an essential element in the orientation towards the desired educational quality; In this sense, the theoretical foundation of this proposal is based on documentation issued by the Ministry of Education of Ecuador, regulations regarding the educational field and international contributions in the context of quality and educational advice as they are elements that implement the processes of educational advice and the role of each of its actors; Consequently, the top product of this research is the Institutional Professional Training Plan for the Julio Abad Chica school because it summarizes all the phases of the advisory test implemented with their respective elements and instruments, whose basis was the study and full knowledge of the institutional reality ; the identification of advisory needs to the director of the Julio Abad Chica school and the collaborative work for the successful completion of the planned process.

Keywords: Educational advice, Role of the educational advisor, Teacher professional training.

Tabla de contenido

Resumen 2
Abstract 2
Tabla de contenido 3
Índice de tablas 5
Introducción 6
1.1. Planteamiento del problema 7
1.2. Contextualización de la situación o problema a investigar 9
1.3. Justificación 11
1.4. Objetivos 13
1.4.1. Objetivo General 13
1.4.2. Objetivos específicos. 13
2. Marco teórico referencial 14
2.1. Asesoría educativa 14
2.1.1. Asesoría educativa en el Ecuador 16
2.1.2. Evaluación de la gestión de asesoría 19
2.1.3. Rol del asesor educativo según el MNASGE 21
2.2. Dirección educativa 22
2.3. Relación dirección educativa – asesoría educativa 23
2.4. Capacitación docente 25
3. Marco metodológico 27
3.1. Métodos 27
3.1.1. Método cualitativo. 28
3.2. Técnicas e instrumentos de recolección de datos 29
3.2.1. Técnicas. 29
3.2.1.1. Entrevista semiestructurada 29
3.2.1.2. Revisión documental 30
3.2.1.3. Encuesta descriptiva 31

3.2.2. Instrumentos 32

3.2.2.1. Guía de entrevista 32

3.2.2.2. Cuestionario 32

3.2.2.3. Guía de revisión documental 33

3.3. Diseño de investigación 34

3.3.1. Revisión de la literatura atinente a la investigación 34

3.3.2. Identificación de características actitudinales de asesores educativos en funciones 36

3.3.3. Gestión del plan de asesoría al directivo institucional 37

3.3.3.1. Planificación de la gestión de asesoría 37

3.3.3.2. Asesoramiento de la gestión escolar 38

3.3.3.3. Evaluación de resultados y cierre de asesoría 40

3.3.4. Evaluación de la gestión de asesoría 41

3.4. Población, muestra o participantes 41

4. Análisis y discusión de resultados 41

4.1. Revisión de la literatura atinente a la investigación 41

4.2. Identificación de características actitudinales de asesores educativos en funciones 42

4.3. Gestión del plan de asesoría al directivo institucional 44

4.3.1. Planificación de la gestión de asesoría 44

4.3.2. Asesoramiento de la gestión escolar 47

4.3.3. Evaluación de resultados y cierre de asesoría 54

4.4. Evaluación de la gestión de asesoría 55

Conclusiones 56

Recomendaciones 58

5. Referencias bibliográficas 59

6. Anexos 63

Índice de tablas

Tabla 1. Resumen: concordancia entre los objetivos específicos y el marco metodológico 34

Tabla 2. Principales actividades contenidas en el plan de asesoría 39

Tabla 3. Dimensiones y estándares a desarrollar 48

Tabla 4. Concreción de objetivos e indicadores de logro del plan de asesoría 49

Tabla 5. Resumen de las necesidades de capacitación según las observaciones áulicas 50

Tabla 6. Lista de priorización de necesidades de capacitación obtenidas a través de observaciones áulicas 51

Tabla 7. Resumen de las necesidades de capacitación según la encuesta a docentes 52

Tabla 8. Lista de priorización de necesidades de capacitación obtenidas a través de la encuesta a docentes 52

Introducción

El trabajo de investigación que a continuación presentamos tiene por objetivo conocer y analizar un plan de asesoría al directivo de la escuela Julio Abad Chica enfocado a la elaboración de un Plan de Capacitación Profesional Institucional.

La característica principal para analizar esta problemática fue un interés académico puesto que la institución educativa no presenta un Plan de Capacitación Profesional Institucional según el informe final de A-SARG (2018) que solvente la correcta capacitación docente, sabemos que es muy loable y con la correcta pericia destacamos que a través del MNASGE, el Ministerio de educación del Ecuador (2013) encarga al asesor educativo la orientación hacia procesos de reflexión crítica que permitan a los directivos institucionales visualizar claramente la situación de su contexto y determinar autónomamente las vías de solución.

Debido a las afirmaciones anteriores y ante esta interrogante ¿Cómo asesorar al directivo de la EEGB Julio Abad Chica en la elaboración de un Plan de Capacitación Profesional que solvente las necesidades de capacitación profesional de los docentes de la institución? este proyecto estará destinado a la investigación y asesoría al directivo en donde él pueda proveer las necesidades del personal docente en la mejora de sus competencias profesionales de esta forma les permita estar actualizados en varias temáticas como por ejemplo: curriculares, científicas y tecnológicas.

En este sentido en esta investigación se utiliza una metodología cualitativa que busca las perspectivas y puntos de vista de los participantes, ofrecemos datos obtenidos de fuentes oficiales respecto a la problemática en cuestión. Por otro lado, hemos realizado un trabajo de campo con el apoyo de diferentes instrumentos de recolección de datos entre ellos tenemos: observaciones áulicas gestionadas por el directivo institucional, la entrevista semiestructurada al directivo institucional y a los asesores, encuestas descriptivas a los docentes, análisis documental para identificar características actitudinales.

Como consecuencia ante este confinamiento por la propagación del virus COVID_19 durante la investigación de campo uno de las dificultades fue generar la entrevista con los asesores de forma presencial, sin embargo, mediante el medio virtual lo pudimos realizar de forma usual.

Las entrevistas que fueron realizadas a los asesores nos permitieron precisar sus características actitudinales desde su experiencia y su rol.

Al defender y argumentar nuestra postura y plantear este plan de capacitación podremos dar los pasos para generar la iniciativa al director del plantel encaminadas a esquemas de mejora institucional para otorgar y garantizar el correcto desempeño docente con el diseño de implementación sujeto al Manual de Asesoría de Calidad (MAC) publicado por el Ministerio de educación del Ecuador (2014); dentro de los tres subprocesos tenemos las actividades definidas en dicho manual que corresponde a: planificación de la gestión de asesoría, asesoramiento de la gestión escolar y evaluación de la gestión de asesoría.

El capítulo uno recoge y fundamenta la problemática institucional detectada que constituye la base para la implementación de esta propuesta resumida en los objetivos planteados; en el capítulo dos se anota toda la fundamentación teórica relacionada con el problema de investigación y la concepción de asesoría educativa y el rol de todos sus actores; el capítulo tres recoge todo el proceso metodológico seleccionado e implementado para desarrollar esta investigación; por su parte, el capítulo cuatro evidencia los resultados obtenidos y su interpretación.

1. Planteamiento del problema

En el Sistema Nacional de Educación del Ecuador, la asesoría educativa constituye una función del Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa [MNASGE]; en este modelo, se concibe a la asesoría educativa como el acompañamiento técnico profesional que se brinda a los directivos de las instituciones fiscales y fiscomisionales del Ecuador en su camino hacia el logro de estándares de calidad educativa determinados por la Autoridad Educativa Central; consecuentemente, la gestión del asesor educativo centra su trabajo en el apoyo a los directivos de las instituciones educativas para que tomen decisiones con base en información clara y objetivos bien definidos; para el efecto, existirán alrededor de 36 asesores zonales distribuidos entre tres y cinco asesores por zona y en cada circuito educativo estarán asignados al menos dos asesores educativos (Ministerio de educación, 2013); actualmente no existe información oficial que permita visualizar la situación de la asesoría educativa en el Sistema Nacional

de Educación tanto en el avance hacia el cumplimiento de objetivos como en cobertura según lo determina el MNASGE.

Las competencias y funciones que según el MNASGE debe cumplir un asesor educativo, son fortalecidas por la UNAE a través de su especialización en gestión de la calidad educativa; así, las competencias adquiridas en este programa y que serán de vital importancia para efectuar la asesoría educativa al directivo de la escuela Julio Abad Chica; entre otras, es el conocimiento de nuevas estrategias y modelos para el desarrollo de procesos de asesoría innovadores y contextualizados a la realidad de la institución educativa (UNAE, 2019).

La Escuela de Educación General Básica (EEGB) "Julio Abad Chica", pertenece a la zona 6 de educación, Distrito 01D01, circuito 01D01C01-02-07; situada en la provincia del Azuay, cantón Cuenca, parroquia Cañaribamba, en la dirección Jijón y Caamaño 2-26 la República y Juan José Flores; oferta educación general básica regular, con sostenimiento fiscal; según la zona del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), está ubicada en una zona urbana; trabaja en jornadas matutina y vespertina, modalidad presencial (Ministerio de educación, 2017); dispone de una planta docente conformada por 31 docentes, un profesional en psicología clínica encargado del departamento de consejería estudiantil (DECE); está administrada por cinco autoridades; a saber: director, dos subdirectores, inspector general y subinspector general; su población estudiantil es de 945 estudiantes y organizacionalmente cuenta con todos los organismos institucionales según lo indica el art. 48 del Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural Bilingüe (RGLOEI) (EEGB Julio Abad Chica, 2018).

El estándar de calidad educativa referente a desarrollo profesional indica que la gestión escolar debe encaminarse hacia la gestión e implementación de programas de capacitación profesional con base en las necesidades de directivos, administrativos y docentes de una institución educativa (Ministerio de educación del Ecuador, 2017); el logro de este estándar debe ser gestionado por el directivo, se evidencia a través del Plan de Capacitación Profesional Institucional, y lo que se espera es un equipo profesional competente y actualizado en temas curriculares, científicos y tecnológicos (Ministerio de educación del Ecuador, 2017); sin embargo, en la EEGB Julio Abad chica, a través del

informe final de Auditoría de seguimiento a la Auditoría Regular a la Gestión educativa (A-SARG), se evidencia dificultad en la gestión de los procesos para la implementación del estándar en cuestión, la A-SARG (2017) indica que la institución educativa "no presenta Plan de Capacitación Profesional Institucional" (Pág. 2) que responda a las necesidades de la institución, consecuentemente la institución educativa no da cumplimiento al estándar de gestión escolar D1.C2.GE4. que indica: "se ejecutan actividades de capacitación profesional para el personal administrativo, directivo y docente en función del diagnóstico de necesidades institucionales" (Ministerio de educación del Ecuador, 2017, Pág. 1); al no cumplir el estándar anterior, tampoco se cumple el estándar de desempeño profesional directivo D1.C2.DI4. que indica: "Gestiona la ejecución de actividades de capacitación para el personal administrativo, directivo y docente" (Ministerio de educación del Ecuador, 2017, Pág. 1); en tal escenario, el informe final de A-SARG (2018) recomienda que "la autoridad institucional y actores corresponsables debe proponer un Plan Interno de Capacitación Profesional Institucional que debe responder a las necesidades del personal de la institución educativa" (Pág. 2); ante esto, surge la siguiente interrogante guía de esta propuesta: ¿Cómo asesorar al directivo de la EEGB Julio Abad Chica en la elaboración de un Plan de Capacitación Profesional que solvente las necesidades de capacitación profesional de los docentes de la institución?; ante el planteamiento de la pregunta de investigación, es menester aclarar que los estándares de calidad educativa inherentes a esta propuesta indican que el Plan de Capacitación Profesional institucional debe solventar las necesidades de capacitación de directivos, administrativos y docentes; sin embargo, este proyecto estará destinado a la investigación y asesoría al directivo para solventar las necesidades de capacitación únicamente de los docentes de la institución.

2. Contextualización de la situación o problema a investigar

La ejecución de actividades de capacitación profesional para el personal docente es un elemento de la gestión escolar de una Institución Educativa (IE), en este ámbito se busca mejorar las competencias profesionales de los docentes; para el efecto, la IE debe disponer de un Plan de Capacitación Profesional Institucional debidamente estructurado con base en las necesidades de la IE, así lo determina el Ministerio de educación del Ecuador (2017) en el Manual para la implementación y evaluación de los estándares de

calidad educativa; consecuentemente, según el mismo documento al directivo institucional le corresponde gestionar las actividades de capacitación profesional que recoge el Plan de Capacitación Profesional Institucional.

Los antecedentes normativos expuestos en el párrafo anterior son elementos de los estándares de calidad educativa emitidos por el Ministerio de educación del Ecuador (2017); en este sentido, esta investigación se corresponde con la función de asesoría educativa determinada en el MNASGE donde se indica que a la asesoría educativa le corresponde guiar la gestión de una IE hacia la consecución de los estándares de calidad educativa definidos por la máxima autoridad educativa nacional (Ministerio de educcación del Ecuador, 2013); en este contexto, es menester analizar el caso de la EEGB Julio Abad Chica con relación a los estándares de calidad educativa atinentes a la capacitación profesional docente.

La escuela Julio Abad Chica dispone de un informe de auditoría de seguimiento a la auditoría regular a la gestión educativa (A-SARG) (Escuela Julio Abad Chica, 2018), en donde se anota que la IE no cuenta con el Plan de Capacitación Profesional Institucional; consecuentemente, el directivo institucional no gestiona la ejecución de actividades de capacitación profesional para el personal docente.

Por la correspondencia entre la función de asesoría educativa y la problemática detectada que se explica anteriormente, la gestión de un plan de asesoría para guiar al directivo de la EEGB Julio Abad Chica en la elaboración del Plan de Capacitación Profesional Institucional es pertinente por las razones que se exponen a continuación.

Según el MNASGE (Ministerio de educación del Ecuador, 2013), al asesor educativo le corresponde:

1. Guiar la gestión directiva hacia el cumplimiento de los estándares de calidad educativa; en tal sentido, al implementar el Plan de Capacitación Profesional Institucional, la escuela Julio Abad Chica cumple el estándar de gestión escolar D1.C2.GE4. y de desempeño directivo D1.C2.DI4. referentes a la capacitación profesional, que según el informe de A-SARG no están implementados.
2. Guiar y promover la elaboración del diagnóstico de la situación institucional actual; en este ámbito, esta investigación orienta al directivo institucional para que

determine los protocolos e instrumentos que permitan identificar las necesidades de capacitación del personal docente.

3. Guiar al directivo en la ejecución de actividades de formación y desarrollo profesional; en esta línea, esta propuesta orienta al directivo institucional en la elaboración del Plan de Capacitación profesional y la implementación de mecanismos de seguimiento.

3. Justificación

Con la implementación de programas de capacitación profesional, se espera que el personal docente de una institución educativa este actualizado en temáticas curriculares, científicas y tecnológicas y de esta manera tribute al aprendizaje de los educandos, a la mejora institucional (Ministerio de educación del Ecuador, 2017) y consecuentemente a la calidad y calidez de la educación estipulada en el art. 27 de la Constitución Política del Ecuador; es posible entonces que los procesos educativos implementados en una institución educativa no gocen de total efectividad si los docentes desconocen las últimas herramientas pedagógicas y didácticas, estrategias metodológicas y demás recursos inherentes a los procesos educativos que pueden ser facilitados a través de programas de capacitación profesional planificados y ejecutados por el directivo en función del diagnóstico de las necesidades institucionales.

El directivo de una institución educativa es una figura clave para efectivizar los procesos educativos; según el MNASGE (2013), el director de una escuela es el responsable de implementar y mejorar procesos de gestión educativa que contribuyan a la calidad de la educación, cumple las funciones de asesor y auditor de la institución educativa que dirige; este lineamiento es congruente con el Art. 44 del RGLOEI (2012) que en su numeral dos confiere al director de una institución educativa la atribución de "dirigir y controlar la implementación eficiente de programas académicos, y el cumplimiento del proceso de diseño y ejecución de los diferentes planes o proyectos institucionales, así como participar en su evaluación permanente y proponer ajustes" (Pág. 15); con lo expuesto anteriormente se puede inferir que para desempeñar las funciones de director de una escuela estipuladas en la normativa educativa, el director de una institución educativa debe estar formado profesionalmente para aquello; no obstante, de acuerdo con Fabara Garzón, 2014 en el Ecuador:

> "De los actuales directivos en educación, cerca de un 60% tiene formación de carácter universitaria, (53% son licenciados en educación y 5% tienen cuarto nivel) aunque según la nueva Ley Orgánica de Educación Intercultural para poder desempeñar el cargo de directores todos deberían tener títulos de Cuarto nivel" (Pág. 242).

Un profesional de la educación en el Ecuador puede obtener titularidad en un cargo de director de una institución educativa únicamente a través de un concurso de méritos y oposición (LOEI, 2011) y con estricto cumplimiento de los lineamientos estipulados en art. 281 del RGLOEI (2012); donde se determina que para ser director de una institución educativa; se requiere estar al menos en la categoría D del escalafón docente, tener título de cuarto nivel y aprobar un programa de formación para directivos o en su lugar tener formación de cuarto nivel en dirección de instituciones educativas.

Lo anotado anteriormente da entender que los profesionales de la educación que tienen cargos directivos en calidad de titulares, han cumplido requisitos de formación académica específica para su cargo; es decir, además de su formación docente, se formaron para ser directivos; esto puede garantizar un buen desempeño en sus funciones como directivos debido a que la función directiva no es sinónimo de función docente; la gestión del profesional con funciones directivas es distinta a la gestión del docente propiamente dicho; la persona que ocupe un cargo directivo debe ser docente, pero no sólo eso, sino mucho más (Fernández, 2002). Sin embargo, la cantidad de profesionales de la educación en ejercicio de cargos directivos sin titularidad en el Sistema Nacional de Educación ecuatoriano es superlativa, uno de cada cuatro directivos está en su puesto por encargo (Fabara Garzón, 2014), es posible que este factor debilite la gestión de los directivos de instituciones educativas en el Ecuador; en este contexto, es oportuna la asesoría educativa al directivo de la EEGB Julio Abad Chica, para que elabore un Plan de Capacitación Profesional Institucional que solvente las necesidades de capacitación profesional de la planta docente y que se encuentre alineado a la normativa vigente; consecuentemente tributará a la calidad educativa en las dimensiones y estándares descritos anteriormente.

4. Objetivos

4.1. Objetivo General.

Gestionar un plan de asesoría para guiar al directivo de la Escuela de Educación General Básica Julio Abad Chica en la elaboración del Plan de Capacitación Profesional Institucional.

4.2. Objetivos específicos.

Fundamentar teóricamente la concepción de asesoría educativa y el rol de sus actores para sustentar el ensayo de asesoría al directivo de la escuela Julio Abad Chica.

Identificar las características actitudinales de los asesores educativos para fundamentar la actuación en el ensayo de asesoría.

Identificar las necesidades de asesoría del directivo con respecto a la elaboración del Plan de Capacitación Profesional Institucional.

Diseñar el plan de asesoría al directivo de la EEGB Julio Abad Chica con base en las necesidades de asesoría detectadas.

Asesorar al directivo en los protocolos e instrumentos necesarios para la elaboración y seguimiento a la ejecución del Plan de Capacitación Profesional Institucional y evaluar el plan de asesoría implementado.

5. Marco teórico referencial

5.1. Asesoría educativa

La asesoría no es un concepto nuevo; existen datos que evidencian actividades de asesoramiento en diferentes episodios de la antigüedad, Manzano (2013) y Cimmino (2002) citados por Villarreal, Reyes y Solís (2015) sostienen que la asesoría aparece paralela a la humanidad y que en culturas como la egipcia los reyes disponían de personas que los acompañaban – asesoraban para la toma de decisiones importantes en ámbitos administrativos y bélicos; a través del tiempo surgen necesidades específicas y consecuentemente la asesoría va definiendo ámbitos para su aplicación, esto da origen a la asesoría en el ámbito educativo que "emerge como una necesidad política administrativa" (Villarreal, Reyes y Solís, 2015. Pág. 1).

Una vez abordados brevemente los antecedentes de la asesoría educativa, es importante destacar algunos puntos de vista que resumen los procesos de asesoría en el ámbito educativo de diferentes países; es natural que, según el sistema educativo de cada país, la finalidad, procedimientos y actores de la asesoría educativa sean diferentes o llamados con diferentes términos; en tal virtud, luego de exponer cada contexto se determinaran los elementos coincidentes y divergentes.

En el Sistema Educativo de Argentina, la asesoría educativa es descrita como una práctica en proceso de consolidación de sus características y contexto de aplicación; Brovelli (2000) sostiene que la asesoría educativa en Argentina está definiendo su propia identidad y busca consolidarse como el proceso de acompañamiento al quehacer educativo en el camino hacia la calidad educativa; según la autora, la contribución de los procesos de asesoría a la calidad educativa debe visualizarse a través de "una nueva práctica profesional, la que interroga a la teoría y la obliga a construir un nuevo espacio de conceptualizaciones y fundamentaciones" (Brovelli, 2000. Pág. 57).

Por su parte en el contexto chileno, aquellas actividades de acompañamiento a la labor educativa constituyen la Asistencia Técnica Educativa (ATE) que consiste en un apoyo temporal externo para las Instituciones Educativas (IE) que así lo requieran; según Villarreal, Reyes y Solís (2015) los ámbitos en los que se apoya a las IE son currículo,

pedagogía, gestión y actividades extracurriculares y los procesos de ATE se implementan siempre en busca del mejoramiento escolar.

En el contexto educativo español, la asesoría educativa se desarrolla en consenso con los organismos asesorados; al respecto, Ventura (2008) afirma que en España el asesoramiento educativo se destaca por su carácter bidireccional; es decir, la Institución asesorada jamás pierde su capacidad de decisión; así, los acuerdos y compromisos encaminados a mejorar la gestión educativa se construyen con base en el trabajo en equipo y siempre considerando las necesidades de las instancias asesoradas; en complemento, Escudero y Moreno (1992) citado por (Villarreal, Reyes y Solís, 2015) con su investigación evidencian que la asesoría educativa en el contexto español destina un espacio para la formación y orientación docente, incluso existen casos en los que a los asesores educativos se los conoce como formadores.

En Finlandia el quehacer educativo y principalmente la labor docente tiene una importancia relevante; en este país; los procesos de asesoría se realizan a través de Universidades especializadas y maestros expertos y están direccionados exclusivamente al mejoramiento de las competencias profesionales de los docentes, así lo refiere el Consejo Nacional de Educación de Finlandia, (s.f.) citado por Villarreal, Reyes y Solís (2015).

En el sistema educativo mexicano operan los Asesores Técnico Pedagógicos (ATP'S) quienes emergen como una evolución de la función de los supervisores técnicos y son los encargados de guiar a los docentes hacia nuevas prácticas pedagógicas, principalmente a aquellos docentes sin formación académica en docencia; además cumplen la función de organizadores de academias y conferencias pedagógicas que contribuyan a mejorar los procesos pedagógicos (Villarreal, Reyes y Solís, 2015).

Entre los contextos educativos analizados se puede encontrar algunos puntos de congruencia: la asesoría educativa se muestra como la actividad de apoyo y acompañamiento externo que se brinda a las instituciones educativas con la finalidad única de encaminar sus procesos de gestión escolar hacia la calidad educativa. Una

característica destacable de la asesoría educativa es la bidireccionalidad con la que se practica, este elemento permite a la instancia asesorada expresar su realidad cotidiana, priorizar acciones y ejercer su autonomía en las decisiones finales. Otro punto común es la implementación de procesos de asesoría con base en las necesidades de los organismos asesorados; es decir, si bien la asesoría educativa responde a políticas gubernamentales aplicables a todo el Sistema Educativo de los países analizados, en las instituciones educativas no se imponen procesos de asesoría estándares indiferentes a su realidad.

5.1.1. Asesoría educativa en el Ecuador

En el contexto ecuatoriano, la asesoría educativa emerge en el marco de la Constitución Política del 2008, cuyo art. 27 garantiza una educación de calidad y calidez en el Sistema Educativo Nacional; en este sentido, a partir de la nueva Carta Magna devienen varios instrumentos legales y normativos como el Nuevo Modelo de Gestión Educativa en 2009, la Ley Orgánica de Educación Intercultural Bilingüe (LOEI) en 2011, el Reglamento General a la LOEI (RGLOEI) y Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Educación en 2012, el fortalecimiento del Plan Decenal de Educación 2006 – 2015 y otros instrumentos y procesos que según el MNASGE publicado por el Ministerio de educación del Ecuador (2013) han permitido "actualizar las concepciones y procedimientos de apoyo y seguimiento a las instituciones educativas para consolidar el carácter plurinacional e intercultural del país a través de una educación de calidad con calidez" (Pág. 3).

En el contexto que resume el párrafo anterior, el Ministerio de Educación del Ecuador en el año 2013 publica el Acuerdo Ministerial 0450-13 a través del cual se expide el Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa (MNASGE). El MNASGE se consolida como una de las metas del Plan Decenal de Educación 2006 – 2015 y recoge algunos aportes importantes de procesos que le anteceden en el ámbito de apoyo y seguimiento a la gestión de las Instituciones Educativas (IE); entre ellos, el Sistema de Supervisión de 1994, el Modelo de Supervisión de la Educación Intercultural Bilingüe, los Apoyos Técnico Pedagógicos de Educación Inicial y Educación Técnica; además se enriquece con experiencias y aprendizajes exitosos de Sistemas Educativos externos al Ecuador (Ministerio de educación del Ecuador, 2013); a partir de estos antecedentes el

nuevo MNASGE se convierte en el instrumento que norma el apoyo y seguimiento a la gestión de las IE a través de dos funciones: auditoría educativa y asesoría educativa.

A través de la función de auditoria educativa definida en el MNASGE, se instrumenta y norma el control, monitoreo y evaluación a todas las IE del Sistema Nacional de Educación; por otra parte, la función de asesoría educativa norma e instrumenta el apoyo técnico pedagógico únicamente a las IE fiscales y fiscomisionales del Sistema Nacional de Educación; en esta línea, el MNASGE emitido por Ministerio de educacion del Ecuador (2013) afirma que la intención principal de la asesoría educativa es el acompañamiento, apoyo y asistencia técnica para la mejora permanente y el cumplimiento de los objetivos de las IE y del Sistema Nacional de Educación y las atribuciones y responsabilidades que la asesoría educativa conlleva, se confieren a los asesores educativos.

Con lo expuesto anteriormente; en el Sistema Nacional de Educación del Ecuador, la asesoría educativa se entiende como el proceso de orientación y acompañamiento a la gestión de los directivos de las IE públicas para la adecuada implementación de los procesos inherentes al quehacer educativo y la marcha hacia el logro de estándares de calidad en educación; el MNASGE la describe como "una acción técnica de carácter profesional cuya función principal es orientar la gestión institucional hacia el cumplimiento de los estándares de calidad educativa definidos por el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional" (Ministerio de educación del Ecuador, 2013. Pág. 7).

Entre las características de la asesoría educativa que recoge el MNASGE, se destaca que los procesos de orientación y acompañamiento a la gestión de los directivos de las IE; se deben dirigir, no únicamente para asegurar la correcta implementación de los procesos educativos, sino también para que la institución educativa asesorada adquiera autonomía en la gestión de dichos procesos; al respecto, Garay (2006) citado por Ríos Muñoz y Villalobos (2012) refuerza esta idea sosteniendo que "la propia institución debe pensarse, detectar sus problemas y formular soluciones en función de su particular contexto" (Pág. 48); las ideas expuestas por Garay y el MNASGE coinciden en que las instituciones educativas deben adquirir autonomía post asesoría para que establezcan los procesos de

gestión educativa a partir de una orientación general brindada por el asesor educativo y con una base sólida de prioridades y necesidades propias de cada Institución Educativa.

Sobre las bases de las ideas expuestas en el párrafo anterior, es importante precisar cómo se hace asesoría educativa en el Ecuador; para el efecto, el Manual de asesoría de calidad educativa publicado por el Ministerio de educación del Ecuador (2014) define tres subprocesos: el primer subproceso corresponde a la planificación de la gestión de asesoría, cuya finalidad es vincular al asesor con la realidad de la institución educativa, identificar las necesidades y prioridades y plantear las posibles alternativas de solución; vinculado a esta idea, destaca el aporte de Brovelli (2000) quien sostiene que el asesor educativo cuenta con los saberes teóricos necesarios que lo convierten en una figura clave para sugerir las soluciones más adecuadas a los problemas identificados; con relación a esta premisa, el Ministerio de educación del Ecuador (2013) a través del MNASGE determina que el asesor educativo orienta al directivo institucional para que implemente procesos de diagnóstico situacional de la institución educativa respecto a los Estándares de Calidad Educativa; consecuentemente, se detectan las necesidades de asesoría considerando procesos diferentes según los casos definidos por el Ministerio de educación del Ecuador (2014) en el Manual de asesoría de calidad: ausencia de un informe de auditoría, existencia de un informe de auditoría o continuación de un proceso.

El segundo subproceso es el asesoramiento de la gestión escolar; aquí, el asesor educativo figura como el nexo entre las ideas generales de solución y las potencialidades profesionales internas de la Institución Educativa (IE) para gestionar la solución a las problemáticas detectadas; es decir, se consolida el apoyo y acompañamiento a los directivos institucionales en la ejecución de las actividades de solución antes planeadas. En esta etapa se ejerce la bidireccionalidad de la asesoría educativa permitiendo que la IE debata y defina las soluciones adecuadas a su realidad; en este sentido, Brovelli (2000) sostiene que el potencial para el cambio y la innovación está en los directivos y docentes de una IE quienes son capaces de gestionar los apoyos necesarios. Esto conduce a la IE hacia la autonomía post asesoría educativa; en este proceso, el MNASGE (Ministerio de educación del Ecuador, 2013. Pág. 7) sostiene que el asesor educativo motiva a "gestionar recursos pedagógicos, arbitrar los medios y mecanismos para que la institución encuentre

la asistencia que necesita, así como orientar a prácticas de procesos de reflexión crítica con los actores principales del hecho educativo"

El tercer subproceso es la evaluación de la gestión de asesoría; según el Manual de asesoría de calidad del Ministerio de educación del Ecuador (2014), en esta fase se busca que el asesor educativo retroalimente su desempeño a través del análisis reflexivo de su gestión y los resultados de las instituciones educativas asesoradas. Se muestra un análisis más profundo de este subproceso en el siguiente apartado.

5.1.2. Evaluación de la gestión de asesoría

Cada vez es más frecuente la evaluación de efectos y consecuencias que se generan a partir de la implementación de intervenciones y programas en la calidad educativa de los sistemas de educación (Román y Murillo, 2013); refuerza esta idea el aporte de Aguilar y Sánchez (2017) quienes afirman que la evaluación se considera un elemento fundamental de los procesos de asesoría educativa; y, el Manual de asesoría de calidad del Ministerio de educación del Ecuador (2014) concluye que el parámetro principal es el logro de los objetivos planteados por las instituciones educativas.

La evaluación posibilita el mejoramiento permanente de los procesos de asesoría educativa; es decir, un buen proceso de evaluación se vincula estrechamente con la toma de decisiones que permita reingresar el conocimiento y la información obtenida en el contexto que se asesoró para mejorar y fortalecer el proceso de asesoría evaluado (Aguilar y Sánchez, 2017); para el efecto, según Román y Murillo (2013) el proceso de evaluación debe ser integral y participativo de tal modo que permita evaluar el aprendizaje y la enseñanza. En términos de asesoría educativa, la evaluación debe contemplar los procesos implementados tanto por el asesor como por el asesorado.

Como proceso integral y participativo, la evaluación se apoya en instrumentos, concepciones teóricas y marcos metodológicos (Román y Murillo, 2013) que buscan producir información, la producción de esta información implica un proceso sistemático y con intención de aproximarse al objeto o la gestión evaluada (Toranzos, 2014); al respecto, el Manual de asesoría de calidad emitido por el Ministerio de educación del

Ecuador (2014) anota que la información que se genera con el proceso de evaluación permite "determinar el nivel de eficacia y eficiencia de la gestión de asesoría" (Pág. 20).

Para la evaluación de gestión de asesoría educativa en el Ecuador, el Manual de asesoría de calidad publicado por el Ministerio de educación del Ecuador (2014) proporciona algunos instrumentos que se utilizan para generar y sistematizar la información correspondiente; a saber: Ficha de autoevaluación, ficha de evaluación del proceso de asesoría de las instituciones educativas, ficha de seguimiento del coordinador de asesores educativos, ficha de seguimiento del asesor zonal, informe del coordinador de asesores educativos, evaluación de desempeño profesional anual, informe final de avance de redes circuitales y el informe quimestral de logros del proceso de asesoría a nivel zonal; todo estos instrumentos tienen un formato predeterminado son revisados, aprobados y registrados por la instancia competente, según el caso.

En un proceso de evaluación, no es suficiente con recopilar y sistematizar la información a través de instrumentos cuidadosamente elaborados y planificados; en relación a esta premisa, Úcar (2014) afirma que es la negociación de perspectivas a través del dialogo entre los diferentes actores lo que permite ayudarse a crecer y a mejorar su situación individual, en el grupo y en el contexto evaluado; en este sentido, en el Ecuador se evalúa la gestión del asesor desde su propia perspectiva [autoevaluación], desde la perspectiva de otros niveles de asesoría [heteroevaluación] y desde las instituciones educativas [contexto asesorado]; a partir del análisis de la información entre las instancias evaluadoras se generan los resultados, cuyo tratamiento permite determinar los puntos que se pueden mejorar en los procesos de asesoría en el caso del contexto asesorado y si es necesario planificar actividades de formación y capacitación en el caso del asesor educativo; así lo determina el Ministerio de educación del Ecuador (2014) a través del Manual de asesoría de calidad.

Las reflexiones precedentes en torno a asesoría educativa y los subprocesos inherentes conducen a destacar dos puntos importantes; el primero: la asesoría educativa se efectúa en un escenario de enseñanza-aprendizaje bidireccional entre directivos institucionales y asesores educativos; en tal virtud, en los procesos de asesoramiento están implicadas

personas profesionales adultas. Segundo: la función que el MNASGE asigna al asesor educativo conlleva algunas acciones intangibles conducentes a generar reacciones volitivas en las personas asesoradas. Con base en estas premisas, en el siguiente apartado se aborda el rol del asesor educativo.

5.1.3. Rol del asesor educativo según el MNASGE

Es pertinente analizar el rol del asesor con relación a los dos puntos importantes que se destacaron en el párrafo anterior; en esta línea, es importante profundizar en algunas premisas sobre la enseñanza-aprendizaje con personas adultas; al respecto, para Alonso (2012) el adulto es un ser humano capaz, con sus propias demandas y un cúmulo de experiencia importante; entonces, los procesos académicos con adultos no son atinentes a la pedagogía; en su lugar emerge la andragogía, ésta se relaciona directamente con la vida, la formación profesional y la experiencia de los adultos; Veytia (2015) refuerza esta idea sosteniendo que en los procesos andragógicos se generan redes de conocimiento que aúnan teoría, la experiencia del adulto y aplicación práctica; las reflexiones que se han generado hasta aquí son congruentes con los aspectos que recoge el MNASGE en torno al rol del asesor, a quien se le encomienda establecer relaciones colaborativas que favorezcan un proceso consensuado de asesoría en un marco de responsabilidades compartidas con el directivo institucional (Ministerio de educación del Ecuador, 2013).

Al asesor educativo se le encomienda también fomentar el pensamiento crítico en los directivos institucionales de tal manera que las decisiones que tomen tengan un propósito y una base importante de información que las respalden y no sean decisiones tomadas empíricamente o por costumbre o tradición, así lo determina el MNASGE del Ministerio de educación del Ecuador (2013); al respecto, para Alonso (2012) la andragogía promueve el pensamiento crítico; según la autora, esto implica evaluar la información que se recibe y la solidez de las fuentes informativas para aceptar o rechazar la nueva información, así se propicia un mejoramiento permanente de la experiencia de aprendizaje; consecuentemente, se evita repetir errores cometidos en procesos anteriores, se razona analógicamente y se combina la experiencia y el conocimiento para resolver nuevos problemas.

A través del MNASGE, el Ministerio de educación del Ecuador (2013) encarga al asesor educativo la orientación hacia procesos de reflexión crítica que permitan a los directivos institucionales visualizar claramente la situación de su contexto y determinar autónomamente las vías de solución; con base en el aporte de Peñuela (2017) es posible inferir que la mayéutica es una herramienta que favorece esta actividad; según la autora, la mayéutica sustenta su trabajo en el diálogo a través de preguntas y respuestas que promueven la reflexión profunda sobre el tema tratado; la reflexión nace con el afán de responder a las interrogantes, para esto se debe evaluar el propio conocimiento y a partir de allí generar nuevos argumentos que terminan en una posición teórica-académica autónoma.

Entre las funciones del asesor educativo, el MNASGE punblicado por el Ministerio de educación del Ecuador (2013) determina también que debe motivar la gestión de recursos y mecanismos para que una institución educativa defina las vías de solución pertinentes a su contexto; ante este planteamiento, es oportuno el aporte de Carrillo, Padilla, Rosero, y Villagómez (2011) quienes indican que al momento de enfrentar una situación, la motivación es un factor volitivo determinante del nivel de energía con el que se actuará y este depende de los deseos y metas que lo impulsan.

Otra de las funciones del asesor educativo que contempla el MNASGE es la de generar procesos de asesoramiento flexibles, centrados en la institución educativa y respetuosos del saber docente (Ministerio de educación del Ecuador, 2013); sobre esta premisa, Rodriguez (2003) sostiene que la andragogía permite generar estrategias de aprendizaje propias, reconocer las necesidades y expectativas individuales y se realiza en un ambiente bidireccional [asesor - asesorado] de confianza y respeto mutuo, donde la flexibilidad favorece la libertad y la creatividad.

5.2.Dirección educativa

En el marco de la organización escolar y el proceso hacia el cumplimiento de objetivos educacionales, la dirección educativa asume un rol fundamental en cualquier sistema educativo; según Bringas y Carbonell (2010), se muestra como la manera más concreta para expresar el proceso docente-educativo en la conducción de una institución educativa;

en este contexto, emerge la figura del director educativo como la persona que asume las responsabilidades de la gestión escolar en una institución educativa (Fabara, 2014).

El director educativo está llamado a liderar los procesos que satisfagan las expectativas de la institución que dirige y del Sistema Educativo al que pertenece (González, 2006); para el efecto, según Fernández (2002) le compete asumir la gestión de procesos educativos inherentes a docentes, familias y estudiantes; en tal sentido, el directivo debe ser algo más que docente porque sus funciones son diferentes, con tareas específicas diferentes a las funciones y tareas docentes; por esta razón, se puede considerar a la dirección educativa como una profesión particular.

Lo expuesto anteriormente permite inferir que la dirección educativa exige una formación académica específica que añadida a la experiencia docente otorguen al director educativo las competencias que favorezcan un desempeño exitoso en sus funciones; en esta línea, en el Sistema Educativo ecuatoriano, la Ley Orgánica de Educación Intercultural Bilingüe (2011) y su Reglamento General (2012) determinan que un profesional de la educación puede acceder a un concurso de méritos y oposición para director educativo si dispone de la experiencia docente que exige la categoría D del escalafón del magisterio nacional, posee título de cuarto nivel y aprueba un programa de formación para directivos o en su lugar tiene formación de cuarto nivel en dirección de instituciones educativas.

Entre las funciones inherentes a la dirección educativa "La gestión escolar es una responsabilidad que compete principalmente al director de la escuela" (Meza y Tobón, 2017. Pág. 165); así, el éxito de las acciones de planificación y gestión que el MNASGE concede a las instituciones educativas del Ecuador y el mejoramiento permanente de cada institución educativa depende mucho de quien la dirige (González, 2006). En este escenario, es menester analizar la relación existente entre asesoría educativa y dirección educativa.

5.3.Relación dirección educativa – asesoría educativa

Una de las características de la asesoría educativa que se había abordado en apartados anteriores es la bidireccionalidad; bajo este concepto, la asesoría educativa involucra a la

dirección educativa en la construcción del aprendizaje, "Un aprendizaje que incluye sensibilidad, comprensión y respeto de lo que el otro puede aportar" (Ventura, 2008. Pág. 2); en esta línea, la dirección educativa dispone de apoyo externo a su gestión por parte de la asesoría educativa, cuyo aporte considera la pluralidad de opciones para solventar las necesidades institucionales, reconoce la diversidad cultural y social del contexto y respeta la filosofía de las instituciones educativas y sus Proyectos Educativos (Brovelli, 2000).

La relación dialógica entre asesoría y dirección educativa fomenta la sostenibilidad de la mejora educativa creando un escenario donde la gestión de las instituciones educativas presenta mejoras que permanecen y se fortalecen en el tiempo e involucran a todas las áreas de trabajo, particularmente a directivos y docentes (Ríos y Villalobos, 2016); para lograrlo, la asesoría educativa focaliza su trabajo en aprovechar el deseo de cambio de directivos y docentes de una institución educativa; es decir, parte de las necesidades institucionales para luego asumir la responsabilidad de guiar los cambios en el centro educativo (Ventura, 2008).

El MNASGE, en el Ecuador pretende fomentar esa relación dialógica entre asesoría y dirección educativa que favorezca la mejora continua de la gestión escolar; para el efecto, según el Manual de asesoría de calidad emitido por el Ministerio de educación del Ecuador (2014) los directivos educativos planifican el trabajo de asesoría conjuntamente con los asesores educativos y con base en las necesidades institucionales; además, en el MNASGE a la dirección educativa se le reconocen "facultades de planificación y gestión de su institución" (Ministerio de educación del Ecuador, 2013. Pág. 12).

En este contexto, el Ministerio de educación del Ecuador (2013) a través del MNASGE sostiene que los directivos institucionales son los primeros asesores de su institución educativa, asumen un rol fundamental en la detección de necesidades institucionales y la posterior planificación para solventarlas, o si el caso amerita, solicitar asesoría educativa a la instancia competente; es primordial entonces, contar con una dirección educativa que ejerza un rol activo frente a los procesos de cambio, que aproveche las herramientas

adquiridas durante la asesoría para sistematizar el trabajo institucional en un marco de autonomía post asesoría (Ríos y Villalobos, 2016).

Las reflexiones precedentes permiten deducir que la gestión del directivo institucional centra sus esfuerzos en el mejoramiento de la calidad educativa en la institución que dirige; en este sentido, son los responsables de la organización y el desarrollo institucional, así lo determina el MNASGE (Ministerio de educación del Ecuador, 2013); en esta línea, la capacidad de una institución educativa para mejorar la calidad educativa depende, relevantemente de una gestión directiva que tribute al desarrollo de la capacidad interna de mejora de su equipo profesional (Bolívar, 2010).

El equipo profesional de apoyo a la gestión directiva es el equipo docente; en tal sentido, las acciones de mejora de la calidad educativa que plantee el directivo se gestionan a través de los docentes de la institución educativa; al respecto Escribano (2018) menciona que la escuela debe disponer de profesionales con buena preparación ya que son actores relevantes para la calidad de los procesos educativos. "La calidad de la educación la definen los maestros y los profesores, ningún país ofrece mejor educación o educación de mayor calidad más allá de la calidad de sus maestros" Tedesco (2010) citado por (Escribano, 2018. Pág. 5); al respecto, el MNASGE en el Ecuador atribuye al directivo institucional la gestión de actividades de capacitación y perfeccionamiento docente, según las necesidades institucionales (Ministerio de educación del Ecuador, 2013).

5.4.Capacitación docente

La capacitación es un elemento importante para el desarrollo profesional de los docentes; para Imbernón (2011), la capacitación es uno de los factores (no el único) que conducen a los docentes a mejorar su práctica y actualizar sus conocimientos profesionales; en este sentido, "el aprendizaje continuo y permanente no es ya una opción a elegir, sino una obligación moral para una profesión comprometida con el conocimiento" (Henríquez, Veracoechea, Papale, y Berrios, 2015. Pág. 4).

El análisis de varios estudios concluye que los docentes de una institución educativa son un elemento clave para la transformación educativa, ellos son los actores principales de

cualquier renovación que se quiera aplicar a los procesos de enseñanza (Vezub, 2007); al respecto, Álvarez (2018) sostiene que para tener cambios en la educación; se debe formar, capacitar a los docentes; pero esto no es posible si no existen programas accesibles de capacitación docente con directrices claras y planificación contextualizada.

Lo expuesto con anterioridad, resalta la importancia de implementar un Plan de Capacitación Profesional Institucional, cuya planificación tenga como base las necesidades institucionales y estén bien definidos los mecanismos de seguimiento y evaluación a la ejecución de dicho plan; Henríquez et al. (2015) refuerzan esta idea con su aporte: muchos programas de capacitación han fracasado debido a que no son congruentes con la planificación estratégica de la institución, son mal diseñados, no responden a las necesidades internas y no son evaluados.

En el contexto ecuatoriano; el Ministerio de educación del Ecuador (2017), a través de los estándares de calidad educativa, en la dimensión de gestión escolar determina que las instituciones educativas deben elaborar e implementar el Plan de Capacitación Profesional Institucional en función del diagnóstico de las necesidades institucionales; consecuentemente, el directivo institucional es responsable de gestionar las actividades de capacitación docente, implementar los mecanismos de seguimiento, evaluar y retroalimentar la ejecución del Plan de capacitación.

Del párrafo anterior, se infiere que si una institución educativa cuenta con un Plan de Capacitación Profesional Institucional elaborado según la normativa vigente, ha logrado el cumplimiento de los estándares de calidad educativa inherentes; sin embargo, la capacitación docente no puede ser implementada únicamente por dar cumplimiento a la normativa; al respecto, Henríquez et al. (2015) sostienen que un programa de capacitación no tiene éxito si es implementado por cumplimiento o por que otros lo hacen, más bien genera rechazo por parte de los miembros de la institución.

6. Marco metodológico

El posicionamiento metodológico que adopta esta propuesta se enmarca en el planteamiento de Aguilera (2013) quien refiere: la razón principal de la metodología es el análisis de la lógica que sustenta a los métodos; analiza su pertinencia, eficacia y coherencia como elementos insustituibles del método en un proceso de investigación; a decir de Aguilera, los métodos no son infalibles, presentan ventajas y desventajas y es la metodología la que se encarga de determinarlas y consecuentemente destinar los métodos pertinentes según la naturaleza de la investigación; bajo esta premisa, la metodología que guía este trabajo tiene un enfoque cualitativo; la razón que justifica esta elección se sustenta en el aporte de Hernández, Fernández y Baptista (2010) quienes sostienen que la metodología cualitativa utiliza la recolección y análisis de datos sin medición numérica en el proceso de interpretación; en tal sentido, es menester aclarar que en esta investigación se procesa información manifestada a través de porcentajes; sin embargo; este análisis de la información no se ajusta a las características propias del enfoque cuantitativo que mencionan Hernández et al. (2010): medición e interpretación numérica, establecimiento de patrones de comportamiento, comprobación de teorías, entre otras.

En esta propuesta se recoge y analiza información que requiere ser procesada cualitativamente como: perspectiva y puntos de vista de asesores educativos y directivo institucional y análisis de contenido en documentación atinente a esta investigación; también, se recoge información cuyo procesamiento y análisis se expresa en datos porcentuales sin llegar a un análisis numérico y estadístico profundo como: necesidades de capacitación profesional de los docentes de la escuela Julio Abad Chica y análisis de información obtenida a través de las observaciones áulicas gestionadas por el directivo institucional; en tal contexto, la metodología cualitativa es pertinente a esta investigación por que permite recoger, procesar y analizar "descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas, interacciones, conductas observadas y sus manifestaciones" (Hernández et al., 2010. Pág. 9).

6.1.Métodos

Los métodos son recursos para producir conocimiento en un proceso investigativo; son herramientas para indagar, esclarecer y categorizar información; permiten descubrir y

explicar una verdad; además, le dan orden y secuencia al proceso investigativo; por lo tanto, su selección implica una reflexión profunda del investigador que permita determinar los métodos pertinentes al contexto y a la naturaleza de la investigación (Aguilera, 2013). Con base en estas reflexiones y en los objetivos de esta propuesta, se aplicará el método cualitativo; al respecto, es oportuno el aporte de Cadena et al. (2017) quienes refieren que la aplicación del método cualitativo en una investigación genera como resultado "información o descripciones de situaciones, eventos, gentes, acciones recíprocas y comportamientos observados, citas directas de la gente y extractos o pasajes enteros de documentos, correspondencia, registros y estudios de casos prácticos" (Pág. 5).

6.1.1. Método cualitativo.

Las razones para seleccionar el método cualitativo para la recolección y análisis de información en esta propuesta investigativa se fundamentan en los aportes precedentes de autores que tratan sobre este método, a quienes se suma el aporte de Hernández et al. (2010); ellos establecen algunas características de este método, entre las que se ajustan a esta propuesta figuran: la recolección de datos no es estandarizada ni predeterminada, más bien busca las perspectivas y puntos de vista de los participantes; el análisis no es estadístico; utiliza técnicas de recolección de datos como las entrevistas abiertas y la revisión documental.

Bajo estas premisas, este método es pertinente a esta investigación por que aporta las herramientas para identificar las características actitudinales de los asesores educativos; en esta actividad se requiere procesar información generada a partir de la perspectiva, puntos de vista y experiencias de los asesores educativos participantes; el método cualitativo también es aplicable para identificar las necesidades de asesoría del directivo de la escuela Julio Abad Chica; en esta actividad, es necesario analizar y procesar información generada a través de interlocución directa con el directivo institucional y la revisión de extractos de documentos relacionados con el tercer objetivo específico de esta investigación.

Este método aplica también para recoger, analizar y procesar información relacionada con las necesidades de capacitación profesional que tienen los docentes de la escuela Julio Abad Chica, en donde se requiere de un análisis porcentual de los datos generados a través de encuestas a los docentes; además, la revisión de contenido y análisis porcentual de los resultados de las observaciones áulicas.

El método cualitativo, se aplica también en la revisión de documentos que contienen información relevante para desarrollar el plan de asesoría al directivo de la escuela Julio Abad Chica; definición conjunta de los protocolos e instrumentos necesarios para que el directivo elabore el Plan de Capacitación Profesional Institucional e implemente los mecanismos de seguimiento a la ejecución de dicho plan, y evaluar el plan de asesoría educativa implementado.

6.2.Técnicas e instrumentos de recolección de datos

6.2.1. Técnicas.

En los procesos investigativos, las técnicas permiten una recolección de información práctica y operativa (Mora, 2012); en esta línea, Pulido (2015) menciona que las técnicas de investigación constituyen aquellos procedimientos y medios que le dan funcionalidad al método; es decir, son las acciones concretas que se siguen para hacer operativo al método de investigación. Con base en los aportes precedentes y según los objetivos planteados, las técnicas seleccionadas para este proyecto son: entrevista semiestructurada, revisión documental y encuesta descriptiva.

6.2.1.1.**Entrevista semiestructurada**

La entrevista semiestructurada permite acceder a la información a través de una guía de asuntos o preguntas, al emplear esta técnica el investigador tiene libertad para repreguntar o adicionar preguntas que permitan precisar conceptos u obtener detalles sobre los temas deseados (Hernández et al., 2010); según González (1997) citado por Pulido (2015), en la entrevista semiestructurada la información fluye asimétricamente, los roles de los actores son bien diferenciados en donde el uno pregunta y el otro responde; en tal virtud, se ha seleccionado esta técnica para recoger información que permita identificar las características actitudinales de los asesores educativos y las necesidades de asesoría del

directivo institucional según lo planteado en el segundo y tercer objetivo específico respectivamente.

6.2.1.2.**Revisión documental**

Esta técnica implica el análisis, revisión e interpretación de información importante para la investigación, Ramírez & Zwerg (2012) sostienen que dicha información se encuentra en fuentes bibliográficas (libros), hemerográficas (revistas, periódicos) y archivísticas (cartas, oficios, circulares, expedientes, informes); para la aplicación de la revisión documental, Clausó (1993) distingue dos fases, a saber: fase de revisión externa o formal y fase de revisión interna o de contenido; según la autora, la primera fase constituye los procedimientos realizados para identificar los documentos, diferenciarlos de los demás y facilitar el acceso; por su parte, Espinosa, Mejía, Díaz, y Rodríguez (2005) se refieren a la fase dos como una actividad analítico sintética que deriva en un documento final cuyo contenido es la representación de la información revisada, expresada a través de recursos lingüísticos como: palabras clave, resúmenes, descriptores, etc. según la naturaleza de la investigación.

En este proyecto se plantea una revisión documental enmarcada en la categoría de documentos y materiales organizacionales propuesta por Hernández et al. (2010), los autores refieren que en esta categoría, a través de la revisión documental se puede recoger y procesar información relevante para la investigación contenida en documentos institucionales como memorandos, reportes, planes, evaluaciones, entre otros; en este sentido y considerando la distinción de fases de la revisión documental que hacen los autores referidos en el párrafo anterior, en este proyecto se aplicará la fase dos (revisión de contenido) para revisar documentos importantes para esa investigación, cuyo detalle en relación con los objetivos específicos propuestos es: para el primer objetivo específico se utilizará la revisión documental para extraer los diferentes aportes teóricos que fundamenten la concepción de asesoría educativa, el rol de sus actores y los procedimientos básicos para su desarrollo; la revisión documental se aplicará también a documentos como: transcripción de las entrevistas a los asesores educativos en funciones para determinar los datos relevantes con respecto a las características actitudinales de los entrevistados en relación con su función (segundo objetivo específico); informe de

auditoría, transcripción de entrevista al directivo institucional, manual para la implementación de estándares de calidad educativa que son insumos para identificar las necesidades de asesoría del directivo institucional y la posterior planificación de la asesoría a implementar (tercer y cuarto objetivo específico).

Para dar cumplimiento al quinto objetivo específico, la revisión documental aplica para los siguientes documentos: resultados de observaciones áulicas y resultados obtenidos a través del cuestionario aplicado a los docentes, estos documentos constituyen los insumos para determinar y priorizar las necesidades de capacitación profesional que tiene la planta docente de la escuela Julio Abad Chica; además, se revisarán el manual de asesoría de calidad educativa, manual para la implementación y evaluación de los estándares de calidad educativa y el código de ética del asesor educativo que son los insumos para: planificar la asesoría educativa; determinar instrumentos y protocolos para elaborar el Plan de Capacitación Profesional Institucional, determinar mecanismos de seguimiento a la ejecución del Plan de Capacitación Profesional Institucional y evaluar el plan de asesoría implementado.

6.2.1.3.**Encuesta descriptiva**

Esta técnica favorece el acceso a la información de una manera concreta y práctica y permite estructurar y procesar la información que se recoge a través de un cuestionario de preguntas, así lo mencionan Kuznik, Hurtado y Espinal (2010); según los autores, la encuesta descriptiva es aconsejable aplicar cuando se requiere obtener información extensiva de uno o varios grupos de participantes y es necesario procesar la información estadísticamente; en torno a este concepto, es oportuno resaltar que si bien la encuesta descriptiva tiene un enfoque cuantitativo, en esta investigación la información que se recoge a través de esta técnica se procesa únicamente de manera porcentual y se analiza cualitativamente en el afán de conocer y priorizar las necesidades de capacitación profesional de los docentes de la escuela Julio Abad Chica, cuyos resultados son la base para la elaboración del Plan de Capacitación Profesional Institucional planteado como el resultado a obtener con el proceso de asesoría educativa que se implementará.

6.2.2. Instrumentos

Los instrumentos de investigación son las herramientas que hacen posible el trabajo de las técnicas de investigación; para Hernández et al. (2010) los instrumentos son recursos usados por el investigador para recoger información de interés según la naturaleza de la investigación; los autores mencionan tres características insustituibles que todo instrumento de investigación debe tener: confiabilidad, validez y objetividad; de acuerdo con los autores y considerando la intención de los objetivos específicos propuestos, los instrumentos seleccionados para esta investigación son: guía de entrevista, cuestionario y guía de revisión documental.

6.2.2.1.**Guía de entrevista**

La guía de entrevista está constituida por temas o preguntas claves que facilitan al entrevistador la integración del entrevistado directamente al tema que se pretende tratar (Ardèvol, Bertran, Callén y Pérez, 2003); en línea con esta concepción, Hernández et al. (2010) afirman que no existe un diseño estándar de guía de entrevista; sin embargo, se deben considerar algunos elementos al momento de estructurarla: las preguntas son abiertas y neutrales; aunque el orden es flexible, es recomendable comenzar por preguntas generales para continuar con preguntas delicadas y específicas; considerar la posibilidad de repreguntar; los elementos que mencionan los autores han sido fundamentales para esta investigación facilitando el diseño de dos guías de entrevista: una con preguntas y sus posibles repreguntas que permitan identificar las características actitudinales de asesores educativos y otra para identificar las necesidades de asesoría del directivo institucional de la escuela Julio Abad Chica.

6.2.2.2.**Cuestionario**

Este instrumento corresponde a la encuesta descriptiva; para Hernández et al. (2010), el cuestionario es un conjunto de preguntas sobre una o más variables que se investigan, las preguntas tienen congruencia con el problema y objetivos de investigación y pueden ser cerradas y abiertas; los autores sostienen que las preguntas cerradas son aquellas que contienen opciones de respuesta previamente delimitadas, pueden ser dicotómicas (sí o no, por ejemplo) o tener varias opciones de respuesta; de acuerdo con estas consideraciones, en el cuestionario que se aplicó a los docentes de la escuela Julio Abad

Chica se plantearon únicamente preguntas cerradas, dentro de la categoría de varias opciones de respuesta y ajustadas a una escala de valoración; es decir, como opción de respuesta se propone una "sucesión ordenada de valores distintos de una misma cualidad" (Hernández et al., 2010. Pág. 220); en esta línea, la cualidad que contempla el cuestionario propuesto y que se le asignó diez opciones de respuesta corresponde a la necesidad de capacitación que tenga el docente sobre el elemento del proceso de enseñanza aprendizaje que trata cada pregunta.

6.2.2.3.**Guía de revisión documental**

Este instrumento permite procesar y recuperar información según el interés del investigador (Rojas, 2011); fortalecen esta concepción Espinosa et al. (2005) quienes sostienen que la guía de revisión documental es un registro de información que permite representar los contenidos analizados de una nueva manera, de acuerdo con las características de la investigación y los datos que el investigador considere relevantes. Para el diseño de la guía de revisión documental se tomaron los aportes de Rojas y Espinoza et al, que permitieron comprender la finalidad de este instrumento, y se reforzaron con las ideas de Hernández et al. (2010), quienes aportan sobre este instrumento con algunos elementos importantes para su diseño, a saber: *a.* registrar la información básica de cada documento: fecha y lugar de elaboración, tipo de documento, posible utilidad en la investigación, quienes lo elaboraron. *b.* incluir mediante fotografías o escaneados el documento que se revisará. *c.* Cuestionar el nexo entre el documento que se analizará y el planteamiento del problema de investigación. *d.* analizar qué tan directa es la vinculación del documento con los hechos. *e.* cuestionar si es una fuente confiable. *f.* extraer la información que se considere relevante para cada etapa de la investigación.

Las consideraciones anteriores permitieron obtener un formato de guía de revisión documental aplicable para recoger información coadyuvante en el cumplimiento de los objetivos específicos que requieran de este instrumento.

La tabla 1 resume el marco metodológico y su relación con los objetivos específicos de esta propuesta de investigación.

Tabla 1. Resumen: concordancia entre los objetivos específicos y el marco metodológico

Objetivo	Técnica	Instrumento
Fundamentar teóricamente la concepción de asesoría educativa y el rol de sus actores para sustentar el ensayo de asesoría al directivo de la escuela Julio Abad Chica.	Revisión documental	Guía de revisión documental
Identificar las características actitudinales de los asesores educativos para fundamentar la actuación en el ensayo de asesoría.	Entrevista semiestructurada Revisión documental	Guía de entrevista Guía de revisión documental
Identificar las necesidades de asesoría del directivo con respecto a la elaboración del Plan de Capacitación Profesional Institucional.	Revisión documental Entrevista semiestructurada	Guía de revisión documental Guía de entrevista
Diseñar el plan de asesoría al directivo de la EEGB Julio Abad Chica con base en las necesidades de asesoría detectadas.	Revisión documental	Guía de revisión documental
Asesorar al directivo en los protocolos e instrumentos necesarios para la elaboración y seguimiento a la ejecución del Plan de Capacitación Profesional Institucional y evaluar el plan de asesoría implementado.	Revisión documental Encuesta descriptiva	Guía de revisión documental Cuestionario

Fuente: Autoría propia

6.3. Diseño de investigación

En la organización del proceso de esta investigación, se pueden distinguir cuatro fases, a saber: *a.* Revisión de la literatura atinente a la investigación; *b.* Identificación de características actitudinales de asesores educativos en funciones; *c.* Gestión del plan de asesoría al directivo institucional; *d.* Evaluación de la gestión de asesoría.

6.3.1. Revisión de la literatura atinente a la investigación

En el marco de la gestión de la calidad educativa visualizada desde la asesoría educativa ha sido determinante la revisión de literatura en contextos externos al Ecuador, esto permitió identificar el significado y tratamiento que tiene la asesoría educativa por parte

de los sistemas educativos de los diferentes contextos analizados para luego relacionar y comprender de mejor manera el significado y tratamiento que tiene la asesoría educativa por parte de sistema educativo ecuatoriano.

El directivo institucional es un actor insustituible en los procesos de asesoría educativa; en tal sentido, ha sido determinante la revisión de información relacionada con la función directiva en una institución educativa, esto ha ampliado la visión a aquellos elementos que constituyen la dirección educativa y como se relacionan con los elementos de asesoría educativa tanto en la particularidad de sus funciones como en el trabajo conjunto en pro de la calidad educativa en el Ecuador.

La categoría de asesoría educativa dentro del marco de calidad educativa es relativamente nueva en el Ecuador; en el año 2013 se publica el MNASGE que define las particularidades para el apoyo y seguimiento a la gestión educativa y en ese contexto emerge la función de asesoría educativa y la figura de asesor educativo; en este escenario, ha sido esencial para esta investigación la revisión y análisis de documentación que norma los procesos educativos en el Ecuador como: Constitución de la República del Ecuador, Ley Orgánica de Educación Intercultural y su Reglamento, Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa, Manual de Asesoría Educativa, Código de ética del asesor educativo, Estándares de calidad educativa, Manual para la implementación y evaluación de los estándares de calidad educativa, entre otros.

Un proceso de asesoría educativa no puede ser implementado sin tener pleno conocimiento del contexto de la institución educativa que se asesorará; en tal virtud, para esta investigación se ha revisado documentación institucional relacionada con la problemática planteada como: Informe de observaciones áulicas, Informe de auditoría de seguimiento a la auditoria regular de gestión, bases de datos de la escuela Julio Abad chica contenidas en la página web del Ministerio de educación del Ecuador y documentación física almacenada en la escuela.

6.3.2. Identificación de características actitudinales de asesores educativos en funciones

Es innegable el aporte significativo que pueden dar a cualquier proceso investigativo los profesionales que desempeñan actividades afines a la problemática de investigación; en este sentido, este proyecto recoge a través de una interlocución directa con asesores educativos aquellos aspectos actitudinales y propios de la experiencia profesional en el ámbito de la asesoría educativa que no se profundizan en la normativa educativa ecuatoriana y que tienen una importancia relevante en los procesos de orientación y acompañamiento a la gestión escolar de las instituciones educativas encargada a los directivos institucionales.

La información aportada por los asesores educativos participantes ha sido fundamental para sustentar y guiar el proceso de asesoría educativa al directivo de la escuela Julio Abad Chica; dicha información se recabó a través de la entrevista semiestructurada, para el efecto se diseñó la guía de entrevista con doce preguntas y sus posibles repreguntas planteadas con la finalidad de identificar las características actitudinales del asesor educativo que pueden ser favorables para los procesos de asesoría educativa.

Al ser los asesores educativos profesionales al servicio del Ministerio de educación del Ecuador, se gestionó la anuencia para su participación a través de una solicitud enviada a la máxima autoridad de la Coordinación Zonal 6 de educación con sede en la ciudad de Cuenca en cuya respuesta se manifestaba la aprobación de participación por parte del organismo y sus autoridades con la aclaratoria de que sea fuera de horario laboral y en los lugares que se convenga, esto dificultó en gran medida la consecución de la información requerida; sin embargo, se obtuvo el valioso aporte de cuatro asesores educativos, cuyas referencias laborales y profesionales son: todos pertenecen a la zona 6 de educación; un asesor del Distrito educativo 01D02, un asesor del Distrito educativo 03D03, un asesor del Distrito educativo 03D02, un asesor del Distrito educativo 01D08; el tiempo que desempeñan la función de asesoría educativa fluctúa entre los tres y seis años; todos tienen formación inicial docente y estudios de postgrado en el ámbito educativo; dos de ellos han ejercido la dirección o rectoría de una institución educativa.

6.3.3. Gestión del plan de asesoría al directivo institucional

Es importante resaltar que esta propuesta de investigación constituye un ensayo de asesoría educativa gestionado con fines investigativos; por lo tanto, a pesar de ser desarrollado con la rigurosidad que plantea la normativa educativa emitida para el efecto en el Ecuador, existen algunas fases que se alejan del proceso propio de la asesoría educativa para ubicarse en el proceso investigativo.

El Manual de Asesoría de Calidad (MAC) publicado por el Ministerio de educación del Ecuador (2014); plantea tres subprocesos que constituyen el proceso de asesoría educativa, a saber: a. planificación de la gestión de asesoría; b. asesoramiento de la gestión escolar; c. evaluación de la gestión de asesoría. Cada subproceso está conformado por varias actividades que hacen posible su consolidación.

6.3.3.1. Planificación de la gestión de asesoría

A este subproceso pertenecen las siguientes actividades:

Preparación: Hace referencia al majeo de información de las instituciones educativas que pertenecen a un distrito educativo, esta información se distribuye a los asesores educativos del distrito para que den tratamiento de acuerdo a la priorización de necesidades. Esta actividad no aplica a esta investigación por ser de tratamiento exclusivo de asesores educativos en funciones.

Identificación: Hace referencia a la orientación que brinda el asesor educativo al directivo institucional para que detecte las necesidades institucionales o profundice el análisis del informe de auditoría educativa reciente.

La escuela Julio Abad Chica posee un informe de auditoría de seguimiento a la auditoría regular de gestión; en este escenario, la detección de las necesidades institucionales y particularmente las necesidades de asesoría educativa del Directivo institucional se realizó mediante la técnica de entrevista semiestructurada y su respectiva guía de entrevista conformada por doce preguntas y posibles repreguntas encaminadas al análisis por parte del directivo respecto a la gestión escolar atinente a su función, informe de

auditoría existente en la institución, Plan de capacitación profesional institucional, diagnóstico situacional referente a las necesidades de capacitación docente.

Respecto a la identificación de necesidades de asesoría, es oportuno referir que la función del asesor educativo es orientar dicho proceso sin imponer puntos de vista subjetivos; al respecto, en la interlocución mantenida con el directivo institucional se consideraron aquellos elementos mayéuticos y andragógicos tratados en la teoría para que sea el directivo quien visualice y analice la realidad institucional y genere la detección y priorización de necesidades de asesoría.

Elaboración y aceptación de la solicitud de asesoría educativa: Hace referencia al trámite que realiza el directivo institucional para acceder a un proceso de asesoría educativa y la posterior aceptación por parte del asesor educativo; en esta actividad, la función del asesor es guiar la gestión del directivo para que formule y reformule si fuera el caso la solicitud de asesoría; esta actividad no aplica al ensayo de asesoría propuesto en esta investigación por tratarse de una gestión administrativa entre el directivo y el asesor educativo de circuito.

Organización de las actividades de asesoría: Hace referencia a la coordinación de cronogramas de actividades y agenda del asesor educativo en conjunto con el equipo de asesores y la coordinación de asesores distrital, por estas razones no aplica a esta investigación.

6.3.3.2. Asesoramiento de la gestión escolar

Este subproceso recoge aquellas actividades destinadas al diagnóstico, planificación y orientación de la gestión educativa en pro de alcanzar los estándares de calidad educativa remitidos para el efecto. Contiene las siguientes actividades:

Diagnóstico situacional: Hace referencia a la identificación de necesidades administrativo – pedagógicas a través de un diagnóstico para los diferentes procesos o áreas de gestión de la escuela**.**

En esta investigación, el insumo para identificar la problemática institucional fue el informe de auditoría de seguimiento a la auditoría regular de gestión; con base en dicho informe, el directivo institucional menciona la importancia del Plan de capacitación profesional institucional y como afecta su ausencia en la gestión educativa de la escuela, determinando así la necesidad institucional de contar con un Plan de capacitación profesional.

Planificación de la Asesoría: Hace referencia a la coordinación y trabajo consensuado entre el asesor educativo y el directivo institucional para determinar las actividades claves del proceso de asesoría, dichas actividades se recogen en el plan de asesoría.

En esta actividad se realizó el plan de asesoría con el directivo de la escuela Julio Abad Chica; para el efecto, se utilizó el formato que se encuentra en el anexo nueve del Manual de asesoría educativa. En la siguiente tabla se resumen las actividades planteadas en el plan de asesoría:

Tabla 2. Principales actividades contenidas en el plan de asesoría

Actividad	Finalidad	Observación
Revisión y análisis de normativa	Revisar y analizar la normativa emitida respecto al Plan de capacitación profesional institucional	Insumos: LOEI, RGLOEI, Manual para la implementación y evaluación de los estándares de calidad educativa. Instrumentos: Guía de revisión documental
Identificación de necesidades de capacitación	Identificar y priorizar las necesidades de capacitación de la planta docente	Insumos: Ficha de observación áulica Instrumentos: Encuesta a docentes

Elaboración del Plan de capacitación profesional institucional		Elaborar el plan de capacitación profesional institucional de acuerdo a la normativa y con base en las necesidades de capacitación detectadas.	Insumos: Manual para la implementación y evaluación de los estándares de calidad educativa. Ficha de priorización de necesidades de capacitación Instrumentos: Formato de plan de capacitación profesional institucional
Elaboración de protocolos generales para el seguimiento a la ejecución del plan de capacitación profesional institucional		Determinar las generalidades de seguimiento y evaluación al Plan de capacitación profesional institucional	Insumos Plan de capacitación profesional institucional Instrumentos Formato para seguimiento y evaluación al Plan de capacitación profesional institucional

Fuente: Elaboración propia.

Acompañamiento y monitoreo de la implementación de la Asesoría: Hace referencia al seguimiento que da el asesor educativo a las actividades encaminadas según el plan de asesoría; si bien el asesor educativo únicamente orienta las actividades, en este proyecto las actividades planteadas han sido realizadas conjuntamente con el directivo debido a la necesidad de obtener y procesar información con carácter investigativo en cada una de las fases del proceso implementado.

Evaluación de resultados y cierre de asesoría Hace referencia a las actividades de evaluación al asesor educativo y al proceso de asesoría; el Manual de asesoría educativa plantea algunas actividades e instrumentos de evaluación para este subproceso; sin embargo, para esta investigación se emplean únicamente la ficha de autoevaluación del asesor educativo y la ficha de evaluación del proceso de asesoría encargada al directivo institucional; estos formatos han sido tomados de los anexos quince y dieciséis del Manual de asesoría educativa respectivamente.

6.3.3.3. Evaluación de la gestión de asesoría

Hace referencia a la valoración del desempeño del asesor educativo e interpretación de los datos recogidos; en esta investigación se aplicó la ficha de autoevaluación del asesor educativo y la ficha de evaluación al proceso por parte del directivo.

6.4. Población, muestra o participantes

Para determinar los actores de esta investigación, es importante destacar el aporte de Hernández et al. (2010) quienes refieren que para seleccionar la población, muestra o participantes de una propuesta investigativa se debe definir primero la unidad de análisis; es decir, identificar si se trabajará con individuos, organizaciones u otros; en este sentido, en esta propuesta, la unidad de análisis son individuos, esta premisa se justifica porque a pesar de ser la institución educativa una organización, el trabajo del asesor educativo es exclusivamente con el directivo institucional y este reproduce los resultados de la asesoría en beneficio de la organización que dirige.

Al respecto de lo mencionado en el párrafo anterior, el participante directo de esta investigación es el directivo de la escuela Julio Abad Chica; de manera indirecta participan los treinta y cinco docentes de la institución y los cuatro asesores educativos colaboradores con la entrevista.

7. Análisis y discusión de resultados

El análisis y discusión de los resultados de esta investigación se organiza de acuerdo con el diseño de investigación planteado en apartados anteriores; en esta línea, se muestran a continuación las actividades con sus resultados.

7.1. Revisión de la literatura atinente a la investigación

La revisión de información en documentos atinentes a la investigación realizada a través de la guía de revisión documental diseñada para el efecto, permitió visualizar ampliamente la concepción de asesoría educativa en escenarios educativos externos al Ecuador; al respecto, la concepción de asesoría educativa como una instancia

implementada en busca de la calidad educativa es coincidente en todos los contextos educativos que se analizaron.

El directivo institucional es un actor insustituible en los procesos de asesoría educativa; en tal sentido, ha sido determinante la revisión de información relacionada con la función directiva en una institución educativa, esto ha ampliado la visión a aquellos elementos que constituyen la dirección educativa y como se relacionan con los elementos de asesoría educativa tanto en la particularidad de sus funciones como en el trabajo conjunto en pro de la calidad educativa en el Ecuador.

En el análisis de información relacionada con la asesoría educativa en el Ecuador, ha sido muy provechoso la revisión del MNASGE por ser el documento guía de un modelo de gestión implementado en busca de la calidad educativa en el sistema de educación nacional; sin embargo, ha sido necesario articular la literatura contenida en este modelo con el planteamiento de documentos que permiten su viabilidad como los estándares de calidad educativa y el manual para implementarlos y evaluarlos.

7.2. Identificación de características actitudinales de asesores educativos en funciones

De la interlocución directa con los asesores educativos entrevistados y la posterior transcripción de las conversaciones, se obtuvieron aportes valiosos para la gestión del plan de asesoría al directivo institucional; resulta bastante interesante reconocer en sus expresiones algunos patrones actitudinales y propios de la experiencia de su rol que no se analizan a profundidad en la documentación revisada y que pueden constituir un elemento determinante para un proceso de asesoría exitoso; los aportes a los que se hace referencia se enlistan a continuación:

1. La experiencia del asesor educativo influye positivamente en el proceso de asesoría y es fundamental para generar un acercamiento de confianza y empatía con el directivo institucional; es más provechosa la experiencia del asesor educativo si ha ejercido funciones docentes y directivas antes de su desempeño profesional en el ámbito de la asesoría educativa.

2. La experiencia del directivo institucional es importante para el proceso de asesoría; sin embargo no es determinante, es más valiosa la predisposición y compromiso del directivo para encaminar los procesos educativos de la institución que dirige hacia la calidad educativa.
3. La formación profesional del asesor educativo es fundamental para el proceso de asesoría porque permite ampliar las posibles alternativas de respuesta a las necesidades institucionales que pueden sugerirse al directivo.
4. El directivo es asesor nato en su institución educativa; por lo tanto, es muy importante su formación profesional para ejercer dicha función.
5. La planificación, empatía, estudio del contexto y necesidad institucional, respeto por la cultura de la institución educativa; son factores indispensables para entablar un diálogo productivo con el directivo institucional.
6. Las relaciones colaborativas con el directivo institucional tienen su base en el diálogo y la planificación conjunta más el cumplimento de los objetivos planteados.
7. "El criterio del directivo debe ser mucho más valioso y el asesor tiene que ser flexible ya que el directivo es el que más cercano está a la realidad de la institución" (B. Palomeque, comunicación personal, 27 de mayo de 2020).
8. Para consensuar acciones no debe imponerse ni el criterio del directivo ni el criterio del asesor y es necesario el conocimiento y aplicación de la normativa para alejarse de subjetividades.
9. Es posible consolidar el principio de responsabilidades compartidas en el proceso de asesoría a través del ejemplo y compromiso que el asesor educativo demuestre ante el directivo institucional.
10. Fundamentar el proceso de asesoría en la normativa vigente ayuda a alejar al directivo del empirismo y la toma de decisiones por tradición.
11. "El asesor no da recetas, el asesor le lleva (al directivo) a la reflexión a que el mismo lea, que él mismo tenga autorreflexión y que él mismo haga una metacognición" (D. Fernández, comunicación personal, 29 de mayo de 2020).
12. Sugerir varias alternativas posibles frente a una problemática institucional ayuda a promover la reflexión crítica del directivo y lo guía a encontrar la respuesta adecuada.

13. Que el directivo guie por voluntad propia a su institución hacia procesos de cambio se logra con la suma de varios elementos que el asesor puede brindar; a saber: confianza, herramientas oportunas de acuerdo al contexto, seguridad, reconocimiento y felicitación por los logros conseguidos.
14. Un proceso de asesoría flexible es posible si el asesor: trabaja sin imposiciones, respeta la cultura institucional, escucha al directivo, promueve consensos.

7.3. Gestión del plan de asesoría al directivo institucional

Esta fase constituye la parte medular de esta investigación; en tal sentido, el ensayo de asesoría propuesto se plantea los más ajustado posible a la normativa emitida para el efecto y se refuerza con los elementos actitudinales rescatados a través de la entrevista a asesores educativos en funciones. Se detalla a continuación el proceso de asesoría gestionado, desde la planificación hasta el informe y acuerdo de cierre del proceso:

7.3.1. Planificación de la gestión de asesoría

La preparación de la asesoría al directivo institucional se fundamentó en las directrices establecidas en el Manual de asesoría de calidad en donde se indica que si la institución cuenta con un informe de auditoría educativa, al asesor educativo le corresponde planificar una sesión con el directivo institucional con la finalidad de analizar el informe de auditoría existente y priorizar las necesidades y expectativas institucionales; en este sentido, una vez obtenida la anuencia del directivo institucional para realizar esta investigación en la escuela Julio Abad Chica, verbalmente se solicita una fotocopia del informe de auditoría de seguimiento a la auditoría regular de gestión realizado en el año 2018; después de revisar dicho informe, se gestionó y planificó la entrevista con el directivo institucional con la finalidad de profundizar en el análisis del informe en mención y detectar las necesidades de asesoría del directivo de la escuela; en este contexto, se anota a continuación los aportes del directivo en relación con la teoría analizada en páginas anteriores:

La gestión escolar en una institución educativa es una responsabilidad que compete al directivo institucional; en este sentido, el directivo manifiesta que la gestión escolar en la

escuela Julio Abad Chica constituye un reto y es su responsabilidad asumirlo con la visualización de alcances a corto y largo plazo.

Un elemento importante de la gestión escolar es la gestión del potencial profesional de los docentes en beneficio de los procesos educativos; al respecto, el directivo refiere que el objetivo principal es propiciar la superación profesional de los docentes dentro de la institución.

Una de las funciones de asesoría educativa es encaminar a las instituciones educativas hacia procesos de gestión autónomos; en este sentido, el directivo refiere que la autonomía empieza con la identificación de problemas y la posterior priorización para su tratamiento.

La competencia principal que tiene el asesor educativo es la de orientación de los procesos educativos; en tal sentido, el directivo coincide con dicha afirmación teórica; sin embargo, lamenta el escaso número de asesores educativos en funciones, razón por la que no existe un proceso de asesoría educativa adecuado.

En el informe de auditoría del año 2018 se indica que la escuela Julio Abad Chica no presenta Plan de Capacitación Profesional Institucional; al respecto, el directivo manifiesta que una de las razones por la que no se cuenta hasta el momento con dicho plan es la falta de coordinación con asesoría educativa sobre este tema.

El informe de auditoría del año 2018 recomienda que el directivo y actores corresponsables de la institución propongan un Plan de Capacitación Profesional Institucional con base en las necesidades institucionales; sobre este particular, el directivo indica que no existe avances al respecto; sin embargo, se han realizado visitas áulicas de donde se puede obtener información importante a manera de diagnóstico.
El directivo institucional resalta la importancia del Plan de Capacitación Profesional para la escuela Julio Abad Chica porque permitirá mejorar las competencias docentes, incorporar nuevas metodologías y alcanzar los estándares de calidad educativa relacionados a este tema.

El directivo institucional refiere que el procedimiento básico para elaborar el Plan de capacitación profesional debe partir del diagnóstico referido en el informe de auditoría y las visitas áulicas, y que la parte medular de dicho plan deben ser las temáticas que se pueden trabajar a través de talleres, círculos de estudio, cursos de capacitación.

El directivo institucional refiere que se puede partir de una encuesta para profundizar en la detección de las necesidades de capacitación de los docentes y así completar el diagnóstico.

Con base en los aportes precedentes que hace el directivo a esta investigación se puede inferir lo siguiente:

La entrevista con el directivo institucional fue planificada y consensuada entre las dos partes tal como lo indica el marco teórico y lo ratifican los asesores educativos que participaron en este proyecto.

Entre los aportes de los asesores educativos entrevistados destaca que el asesor educativo no impone puntos de vista, no da recetas al directivo, guía al directivo hacia la autorreflexión, genera confianza y seguridad en el directivo. Estos elementos se han puesto en práctica en la interlocución con el directivo y se evidencian en sus versiones en donde destaca la importancia del Plan de Capacitación Profesional, reconoce que su gestión es un reto y que está dispuesto a asumirlo, reflexiona sobre la importancia del diagnóstico para conocer las necesidades institucionales, plantea el análisis de la información de las visitas áulicas y una posible encuesta a docentes como instrumentos de diagnóstico, propone posibles actividades para la implementación del Plan de Capacitación Profesional como talleres, círculos de estudio, entre otros.

A partir de los aportes del directivo institucional y su relación con los elementos teóricos atinentes al proceso de asesoría educativa y al plan de capacitación profesional institucional, se pueden inferir las necesidades de asesoría del directivo de la escuela Julio Abad Chica:

El directivo institucional manifiesta que una razón para no realizar el plan de capacitación profesional institucional ha sido la falta de coordinación con asesoría educativa; al

respecto, es necesario que el directivo conozca las competencias del asesor educativo y se planifique de manera consensuada la asesoría educativa sobre el tema.

El directivo institucional propone como insumos para el diagnóstico los resultados de las visitas áulicas y la encuesta a docentes; en esta línea, es importante guiar al directivo en el procesamiento de la información obtenida en las visitas áulicas y en la aplicación e interpretación de la encuesta a docentes.

El directivo plantea que la parte medular del plan de capacitación profesional son las temáticas de estudio; al respecto, es necesario orientar al directivo en la sistematización de la información diagnóstica y la posterior identificación de las temáticas de estudio que conformarán dicho plan.

El directivo institucional al referirse a los elementos generales del plan de capacitación profesional no menciona elementos importantes como objetivos, seguimiento, evaluación, entre otros; consecuentemente, es necesario orientar al directivo en los instrumentos que recojan los elementos del Plan de Capacitación Profesional Institucional.

Una vez conocida la percepción del directivo institucional respecto a la realidad de su función y la realidad institucional, se tuvo la base para implementar el asesoramiento de la gestión escolar.

7.3.2. **Asesoramiento de la gestión escolar**

La primera actividad de esta etapa es el diagnóstico de la situación institucional, para el efecto se hicieron válidas las actividades realizadas en la etapa anterior como son el análisis del informe de auditoría con el directivo institucional, la identificación de las necesidades de asesoría y las ideas importantes que tiene el directivo respecto al Plan de Capacitación Profesional Institucional.

Haciendo uso de las características actitudinales identificadas en los aportes de los asesores en funciones donde se destaca que para lograr que el directivo tenga voluntad

propia de llevar a la institución educativa hacia procesos de cambio, el asesor educativo tiene que brindar confianza, seguridad y felicitar por los logros alcanzados, se manifiesta al directivo el reconocimiento por asumir su gestión como un reto con firme compromiso para enfrentarlo y se felicita por la implementación de visitas áulicas y la iniciativa de procesar dicha información con fines diagnósticos de necesidades de capacitación, se expresa que el sentir nuestro coincide con el suyo en destacar la importancia de un Plan de Capacitación Profesional para la escuela que dirige; producto de la interlocución empática y profesional mantenida con el directivo se logra que defina al Plan de Capacitación Profesional Institucional como el elemento prioritario a implementar en su escuela; consecuentemente, se planificó el proceso de asesoría, cuyo resultado es el Plan de asesoría elaborado, revisado y aprobado conjuntamente con el directivo institucional, cuya estructura general se explica a continuación:

- Se hizo uso del anexo número nueve del manual de asesoría de calidad educativa en donde se anotaron datos informativos institucionales, del directivo y en este caso de los investigadores en lugar del asesor educativo.
- Se registró la dimensión y estándar a desarrollar. Luego de revisar la información teórica referente al Plan de Capacitación Profesional Institucional se obtuvo:

Tabla 3. Dimensiones y estándares a desarrollar

Estándares de gestión escolar		
Dimensión	**Componente**	**Estándar**
D1. Dimensión de gestión administrativa	D1.C2. Desarrollo Profesional	D1.C2.GE4. Se ejecutan actividades de capacitación profesional para el personal administrativo, directivo y docente en función del diagnóstico de necesidades institucionales.
Estándares de desempeño profesional directivo		
Dimensión	**Componente**	**Estándar**
D1. Dimensión de gestión administrativa	D1.C2. Desarrollo Profesional	D1.C2.DI4. Gestiona la ejecución de actividades de capacitación para el personal

		administrativo, directivo y docente.

Estándares de desempeño profesional docente		
Dimensión	**Componente**	**Estándar**
D1. Dimensión de gestión administrativa	D1.C1. Organización Institucional	D1.C2.DO1. Participa en capacitaciones para mejorar la calidad de su práctica docente.

Fuente: Elaboración propia.

Respecto a los estándares de calidad educativa a desarrollar, es menester aclarar que si bien cada estándar contempla la capacitación profesional para el personal administrativo, directivo y docente, el Plan de Capacitación Profesional trabajado en esta investigación está direccionado únicamente a la capacitación profesional docente.

Se plantearon los objetivos generales y específicos y los indicadores de logro:

Tabla 4. Concreción de objetivos e indicadores de logro del plan de asesoría

Objetivo general	
Asesorar al directivo en los protocolos e instrumentos necesarios para la elaboración y seguimiento a la ejecución del Plan de Capacitación Profesional Institucional y evaluar el plan de asesoría implementado.	
Objetivos específicos	**Indicadores de logro**
Revisar y analizar la normativa relacionada con el Plan de capacitación profesional institucional	El directivo institucional conoce la normativa atinente al Plan de capacitación profesional institucional
Realizar el diagnóstico situacional sobre las necesidades de capacitación docente	El directivo institucional cuenta con datos reales respecto a las necesidades de capacitación docente
Elaborar el Plan de Capacitación Docente con base en las necesidades detectadas y priorizadas y definir el mecanismo para el seguimiento a su ejecución.	La institución educativa cuenta con el Plan de capacitación profesional institucional y tiene definido el mecanismo para dar seguimiento a la ejecución de dicho Plan.
Evaluar el proceso de asesoría educativa	Los actores del proceso de asesoría evalúan el proceso en pro de mejoras en intervenciones posteriores.

Fuente: Elaboración propia.

La mayoría de actividades acordadas y registradas en el plan de asesoría se enfocan al Plan de Capacitación Profesional Institucional y es importante aclarar que por tratarse de una investigación, las actividades que exclusivamente tienen que ser ejecutadas por el directivo en un proceso de asesoría convencional, en este ensayo de asesoría se han realizado de manera conjunta entre directivo e investigadores. Los resultados obtenidos fueron:

Diagnóstico de necesidades de capacitación

Se tomaron los datos obtenidos a través de las visitas áulicas previamente planificadas y ejecutadas por el directivo institucional y los organismos institucionales corresponsables de esta actividad en donde se observa el desempeño profesional de treinta y cinco docentes y se evalúa mediante la ficha (rúbrica) de observación áulica, obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 5. Resumen de las necesidades de capacitación según las observaciones áulicas

Proceso de enseñanza aprendizaje	Valoración		
	Logrado	En Proceso	Iniciado
1. Relación motivación - objetivo de la clase	71%	23%	6%
2. Conocimientos previos o prerrequisitos	80%	17%	3%
3. Estimulación del pensamiento crítico y creativo	71%	29%	0%
4. Ambiente interactivo y colaborativo	71%	26%	3%
5. Dominio del conocimiento disciplinar	91%	6%	3%
6. Interdiciplinariedad	54%	37%	9%
7. Recursos didácticos	77%	23%	0%
8. Retroalimentación del docente	71%	29%	0%
9. Evaluación formativa	60%	40%	0%
10. Evaluación sumativa	91%	6%	0%
11. Promoción del respeto	94%	6%	0%
12. Manejo del comportamiento de los estudiantes	74%	26%	0%
13. Ambiente democrático	89%	11%	0%
14. Atención a estudiantes con necesidades educativas especiales (NEE)	43%	14%	6%

Fuente: Elaboración propia.

Una vez obtenido el resumen de valoración, se sumaron los porcentajes registrados en el indicador en proceso más los valores del indicador no logrado, para luego priorizar en una escala de valoración cualitativa de uno a cinco, donde uno significa necesidad de capacitación baja y cinco significa necesidad de capacitación alta; así, se obtiene la siguiente lista de priorización de necesidades de capacitación docente para cada elemento del proceso de enseñanza – aprendizaje:

Tabla 6. Lista de priorización de necesidades de capacitación obtenidas a través de observaciones áulicas

	Elementos del proceso de enseñanza – aprendizaje	Valoración de la necesidad de capacitación				
		5	4	3	2	1
1.	Interdiciplinariedad	(46%)				
2.	Evaluación formativa	(40%)				
3.	Relación motivación - objetivo de la clase		(29%)			
4.	Estimulación del pensamiento crítico y creativo		(29%)			
5.	Ambiente interactivo y colaborativo		(29%)			
6.	Retroalimentación del docente		(29%)			
7.	Manejo del comportamiento de los estudiantes		(26%)			
8.	Recursos didácticos			(23%)		
9.	Conocimientos previos o prerrequisitos			(20%)		
10.	Atención a estudiantes con necesidades educativas especiales (NEE)				(14%)	
11.	Ambiente democrático				(11%)	
12.	Dominio del conocimiento disciplinar					(9%)
13.	Evaluación sumativa					(6%)
14.	Promoción del respeto					(6%)

Fuente: Elaboración propia.

La valoración y priorización de las necesidades de capacitación identificadas a través de las observaciones áulicas, se complementó con la encuesta a los docentes de la institución; para el efecto, se encuestó a treinta y dos docentes y se procedió a sistematizar los resultados de la misma manera que se trabajó con los resultados de las observaciones áulicas; así, de la escala valorativa de uno a diez que se planteó en la encuesta como opciones de respuesta se tomaron los valores de media escala hacia arriba (cinco a diez) por ser los que representan necesidad de capacitación alta y se ajustaron a la misma escala valorativa aplicada en la sistematización de los resultados de las observaciones áulicas, donde uno significa necesidad de capacitación baja y cinco significa necesidad de capacitación alta; entonces, se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 7. Resumen de las necesidades de capacitación según la encuesta a docentes

Elementos del proceso de enseñanza – aprendizaje	Valoración				
	5	4	3	2	1
1. Nivel de concreción macrocurricular	12,50%	21,90%	12,50%	9,40%	31,30%
2. Nivel de concreción mesocurricular	25%	15,60%	15,60%	12,50%	21,90%
3. Planificación de unidad didáctica (PUD)	21,90%	18,80%	9,40%	3,10%	25%
4. Planificación curricular anual (PCA)	25%	18,80%	18,80%	3,10%	12,50%
5. Momento inicial - motivación	18,80%	18,80%	3,10%	6,30%	28,10%
6. Estimulación del pensamiento crítico - reflexivo	25%	9,40%	15,60%	12,50%	15,60%
7. Construcción del nuevo conocimiento	25%	12,5%	9,40%	9,40%	21,90%
8. Conocimientos disciplinares del docente	15,70%	15,60%	12,50%	15,60%	21,90%
9. Recursos didácticos	25%	21,90%	9,40%	12,50%	12,50%
10. Tics con fines educativos	37,60%	12,50%	12,50%	6,30%	6,30%
11. Evaluación	25%	15,60%	12,50%	12,50%	12,50%
12. Gestión de la convivencia armónica	21,90%	15,60%	9,40%	15,60%	21,90%
13. Atención a estudiantes con necesidades educativas especiales (NEE)	53,20%	9,40%	9,40%	6,30%	18,80%

Fuente: Elaboración propia.

Luego se procedió a la priorización de las necesidades de capacitación según la encuesta aplicada a docentes obteniendo la lista de priorización contenida en la siguiente tabla:

Tabla 8. Lista de priorización de necesidades de capacitación obtenidas a través de la encuesta a docentes

Elementos del proceso de enseñanza – aprendizaje	Valoración				
	5	4	3	2	1
Atención a estudiantes con necesidades educativas especiales	53,20%				
TIC con fines educativos	37,60%				
Nivel de concreción mesocurricular		25%			
Planificación curricular anual (PCA)		25%			
Estimulación del pensamiento crítico - reflexivo		25%			
Construcción del nuevo conocimiento		25%			
Recursos didácticos		25%			
Evaluación		25%			
Planificación de unidad didáctica (PUD)			21,90%		
Gestión de la convivencia armónica			21,90%		
Momento inicial - motivación				18,80%	
Conocimientos disciplinares del docente					15,70%
Nivel de concreción macrocurricular					12,50%

Fuente: Elaboración propia.

Al relacionar las listas de priorización de necesidades de capacitación obtenida a través de las observaciones áulicas con la obtenida a través de la encuesta a docentes, conjuntamente con el directivo institucional se genera la lista general de temáticas de capacitación que se planificarán en el Plan de Capacitación Profesional Institucional:

1. Atención a estudiantes con necesidades educativas especiales
2. Tecnologías de información y comunicación (TIC) con fines educativos
3. Interdiciplinariedad
4. Evaluación formativa
5. Nivel de concreción mesocurricular
6. Planificación curricular anual (PCA)
7. Estimulación del pensamiento crítico – reflexivo
8. Construcción del nuevo conocimiento
9. Recursos didácticos
10. Relación motivación - objetivo de la clase
11. Ambiente interactivo y colaborativo
12. Manejo del comportamiento de los estudiantes.

Una vez finalizado el diagnóstico situacional referente al Plan de Capacitación Profesional Institucional, se procedió a la planificación de las temáticas de capacitación identificadas; para el efecto, conjuntamente con el directivo se definió el formato; consensuando que el Plan de Capacitación Profesional Institucional de la escuela Julio Abad Chica debe contener los siguientes elementos: 1. Datos informativos; 2. Introducción; 3. Índice; 4. Antecedentes; 5. Justificación; 6. Objetivo general; 6.1. Objetivos específicos; 7. Diagnóstico; 8. Temáticas generales para capacitación profesional docente; 9. Actividades y cronograma de implementación; 10. Cronograma de capacitación profesional docente; 11. Referencias bibliográficas; en anexos se encontrará el instrumento de seguimiento a la implementación y evaluación del Plan.

Una vez diseñada la estructura del Plan de Capacitación Profesional Institucional, mediante trabajo colaborativo con el director de la escuela se completaron cada uno de los elementos del formato; consecuentemente, se obtiene el producto final y se da

cumplimiento a los objetivos planteados en el Plan de asesoría educativa; cuya conformidad con el proceso por parte del directivo de la escuela Julio Abad Chica se evidencia en el documento de informe y acuerdo de cierre de asesoría, instrumento gestionado en la fase de evaluación de resultados y cierre de asesoría que se detalla a continuación.

7.3.3. Evaluación de resultados y cierre de asesoría

De conformidad con el Manual de asesoría de calidad educativa en donde se indica que una vez finalizado el plan de asesoría, se debe elaborar el informe y acuerdo de cierre del proceso de asesoría educativa se realizó dicho instrumento en donde se determina que el objetivo general planteado fue cumplido a cabalidad y en el apartado de conclusiones y recomendaciones se detalla lo siguiente:

Conclusiones: En entrevista mantenida con el Mgs. Efrén Pando Encalada director de la escuela Julio Abad Chica, el directivo resalta la importancia del Plan de Capacitación Profesional Institucional para su escuela, indica que existe un avance en el diagnóstico de necesidades de capacitación con las observaciones áulicas implementadas con la Junta Académica y manifiesta su compromiso para la elaboración, implementación y seguimiento a la ejecución del Plan de Capacitación Profesional Institucional; en este contexto, se elabora el Plan de asesoría con cuya implementación se logra: revisar la normativa atinente a la capacitación profesional institucional; elaborar y aplicar instrumentos así como sistematizar y priorizar la información pertinente al diagnóstico de las necesidades de capacitación de los docentes; definir las temáticas de capacitación con base en el diagnóstico realizado; elaborar el Plan de Capacitación Profesional Institucional; y, diseñar el instrumento de seguimiento a la ejecución del Plan de Capacitación Profesional Institucional elaborado.

Se realizan las siguientes recomendaciones: *a.* Dar cumplimiento al cronograma de implementación del Plan de capacitación profesional institucional; *b.* Flexibilizar el Plan de capacitación profesional institucional para atender a necesidades de capacitación ocasionales urgentes; *c.* Actualizar permanentemente el Plan de capacitación profesional institucional en el marco de estricta atención a las necesidades institucionales.

Conjuntamente con el directivo se revisan y detallan las evidencias generadas durante el proceso y consolidadas como producto final del proceso de asesoría, a saber: *a.* Plan de asesoría educativa; *b.* Diagnóstico situacional referente al Plan de Capacitación Profesional Institucional; *c.* Plan de Capacitación Profesional Institucional; *d.* Instrumento de seguimiento a la implementación del Plan de Capacitación Profesional Institucional.

En análisis conjunto con el directivo institucional se determina el cumplimiento cabal del proceso de asesoría definiéndolo como proceso completo y evidenciando la conformidad con las firmas de responsabilidad del directivo institucional y del investigador en el lugar asignado para el asesor educativo.

7.4. Evaluación de la gestión de asesoría

Una vez desarrollado el proceso de asesoría al directivo de la escuela Julio Abad Chica enfocado al Plan de Capacitación Profesional Institucional, se procedió a la evaluación de dicho proceso; al respecto, es menester aclarar que las indicaciones para el efecto contenidas en el manual de asesoría de calidad conciben a la fase de evaluación como un proceso global que recoge la perspectiva propia del asesor evaluado, la de sus pares profesionales y la perspectiva del directivo de la institución educativa asesorada; en este sentido, por tratarse de un ensayo de asesoría y los investigadores no desempeñar la función de asesores educativos, se aplicaron únicamente dos instrumentos de evaluación, a saber: ficha de autoevaluación y el instrumento de evaluación del proceso de asesoría por parte del directivo contenidas en los anexos quince y dieciséis respectivamente del manual de asesoría de calidad educativa.

Con base en los instrumentos aplicados y al ser coincidentes los parámetros de valoración establecida en los mismos, se realizó un análisis cualitativo llegando a determinar que el proceso de asesoría educativa al directivo de la escuela Julio Abad Chica ha sido implementado de manera correcta; dicha afirmación se justifica en el número de ítems registrados con la máxima valoración en los instrumentos de autoevaluación y de evaluación por parte del directivo asesorado.

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

En todos los contextos educativos externos al Ecuador que se han tratado en esta investigación, coincide la concepción de asesoría educativa como un elemento fundamental para alcanzar calidad educativa y guiar a las instituciones educativas asesoradas hacia procesos de gestión autónomos; sin embargo, los organismos o profesionales actores de los procesos de asesoría difieren de un contexto a otro; así, se encuentra desde profesionales en ejercicio docente que por su desempeño y experiencia se les encarga la función de asesoría a docentes noveles o cuya formación inicial no es el campo educativo, hasta procesos de asesoría educativa a instituciones educativas equivalentes a escuelas de educación básica en el Ecuador que son implementados por instituciones educativas de educación superior especializadas. En el Ecuador la asesoría educativa se concibe como una función del nuevo Modelo de gestión de apoyo y seguimiento a la gestión educativa (MNASGE) emitido en el año 2013 y considerado aún en proceso de consolidación, cuya finalidad es acompañar, apoyar y asistir técnicamente la gestión escolar de las instituciones educativas de sostenimiento fiscal y fisco misional, otorgándole al directivo institucional la función de asesor natural de su institución; consecuentemente, los procesos de asesoría educativa externa a la institución educativa son implementados teniendo como actores principales del proceso al directivo o equipo directivo institucional y al asesor educativo.

Entre las funciones atinentes al asesor educativo manifestadas en el MNASGE se anotan como responsabilidades suyas: fomentar trabajo colaborativo, promover la reflexión crítica, guiar al directivo hacia la autorreflexión; entre otras responsabilidades, que no se profundizan en el Modelo de gestión ni en el manual de asesoría sino que corresponden más bien a tareas actitudinales que se fortalecen con el desempeño profesional cotidiano del asesor educativo; en este sentido, son muy importantes las aportes de los asesores educativos en funciones, de los cuales se concluye: la experiencia y formación profesional del asesor educativo son elementos importantes para generar acercamiento, confianza, empatía y ampliar las posibilidades de solución sugeridas al directivo; consecuentemente, el estudio previo del contexto, de las necesidades, del clima y cultura laboral institucionales favorecen el diálogo productivo y las relaciones colaborativas con el

directivo en los procesos de asesoría donde no se imponen criterios de ninguno de sus actores; en su lugar, se establecen compromisos, se comparten responsabilidades y se fomenta el trabajo en equipo para lo cual es indispensable el ejemplo y compromiso que demuestre el asesor educativo y el conocimiento pleno y aplicación oportuna de la normativa educativa relacionada al proceso asesorado.

La base para implementar un proceso de asesoría es el conocimiento pleno de la realidad institucional; en este sentido, la identificación de necesidades de asesoría al directivo de la escuela Julio Abad Chica constituyó el hilo conductor del ensayo de asesoría propuesto porque se visualizó aquellos elementos en donde era necesario guiar al directivo hacia la implementación del Plan de Capacitación Profesional institucional; para el efecto, fue de bastante apoyo las características actitudinales identificadas en los asesores educativos entrevistados y la fundamentación teórica y normativa referentes al proceso de identificación de necesidades de asesoría.

Los aportes teóricos destacan que uno de los factores principales para implementar procesos de asesoría educativa correctos es la planificación conjunta entre los actores involucrados; en este sentido, se promovió el trabajo colaborativo y bajo el principio de responsabilidades compartidas se lideró la elaboración del plan de asesoría sin perder de vista las ideas y aportes del directivo identificadas en la entrevista mantenida; al respecto se concluye: la participación del directivo en la planificación facilita su involucramiento en el desarrollo de las actividades porque tiene conocimiento pleno de las acciones que se deben ejecutar y cuál es el aporte esencial que se requiere de su parte.

Para asegurar un asesoramiento oportuno y especifico en relación a la necesidad institucional identificada, es importante definir y delimitar el proceso o área de gestión que se asesorará, esto permite direccionar efectivamente protocolos e instrumentos afines y evitar la frustración del proceso de asesoría educativa y de sus actores; en este sentido, se planteó tratar la Capacitación Profesional únicamente de los docentes de la escuela Julio Abad Chica; esto facilitó la organización del trabajo en cada una de las fases de elaboración del Plan de Capacitación y el cumplimiento cabal de los objetivos planteados; también, fortaleció nuestra formación de especialización por que experimentamos el rol

del asesor y adquirimos herramientas profesionales para liderar procesos educativos que se encaminen hacia la calidad educativa.

Recomendaciones

Documentar hallazgos teóricos y prácticos en procesos de asesoría enfocados a los diferentes elementos de la gestión escolar, esto permitirá enriquecer el marco teórico y experimental referente a la asesoría educativa en el Ecuador, el rol de sus actores y acciones específicas del desempeño profesional del asesor educativo.

Documentar las experiencias exitosas de asesores educativos en funciones, cuyo aporte constituye un elemento importante para fortalecer el rol del asesor educativo y potenciar el desempeño del directivo en el proceso de asesoría y la posterior gestión escolar autónoma en su institución educativa.

Convenir el plan de asesoría con el directivo institucional en pro de involucrar sus intereses y puntos de vista con relación al elemento de la gestión escolar asesorado; esto permitirá fortalecer el principio de responsabilidades compartidas y trabajo colaborativo en los procesos de asesoría.

Plantear objetivos alcanzables concordantes con la situación específica de cada contexto, delimitar el alcance que tendrá el proceso de asesoría educativa y analizar profundamente la particularidad de cada institución educativa y sus actores para gestionar un proceso de asesoría que solvente las necesidades institucionales.

Recoger y respetar siempre el punto de vista del directivo institucional y en aquellos casos en que este no coincida con los elementos de calidad educativa o no contribuya a la solución de problemática detectada, entablar procesos de dialogo fundamentados en la normativa vigente que conduzcan al directivo a la reflexión crítica de la realidad institucional y consecuentemente generen un compromiso de cambio.

8. Referencias bibliográficas

Aguilar, Mario; Sánchez, M. (2017). *Los Procesos de Asesoramiento Externo a Centros Educativos Chilenos: Una mirada desde la Perspectiva de sus Protagonistas*.

Aguilera Hintelholher, R. M. (2013). Identidad y diferenciación entre Método y Metodología. *Estudios Políticos*, *9*(28), 81–103. Retrieved from https://www.redalyc.org/pdf/4264/426439549004.pdf

Alonso, P. (2012). La Andragogía como disciplina propulsora de conocimiento en la educación superior. *Revista Electrónica Educare*, *16*, 1409–1451.

Álvarez, F. (2018). *Cambios en la educación y formación de maestros*. 1–2.

Ardèvol, E., Bertran, M., Callén, B., & Pérez, C. (2003). Etnografía virtualizada: la

observación participante y la entrevista semiestructurada en línea. *Athenea Digital*, *2003*(3), 72–92.

Bolívar, A. (2010). EL LIDERAZGO EDUCATIVO Y SU PAPEL EN LA MEJORA: UNA REVISIÓN ACTUAL DE SUS POSIBILIDADES Y LIMITACIONES. *Individuo Y Sociedad*, *9*(2), 9–33. https://doi.org/10.2225/PSICOPERSPECTIVAS-VOL9-ISSUE2-FULLTEXT-1

Bringas, J., & Carbonell, J. (2010). *Contribución al concepto de dirección educacional*.

Brovelli, M. (2000). Asesoramiento en educación: el asesoramiento curricular. *Fundamentos En Humanidades*, (1), 56–79. Retrieved from http://www.redalyc.org/pdf/184/18400105.pdf

Cadena, P., R. Medel, R., A. Ávila, J., S. Cruz, E., De la Cruz M, F. D. R., & S. Jarquín, D. M. (2017). Métodos cuantitativos, métodos cualitativos o su combinación en la investigación: un acercamiento en las ciencias sociales. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, *8*(7), 1603. https://doi.org/10.29312/remexca.v8i7.515

Carrillo, M., Padilla, J., Rosero, T., & Sol Villagómez, M. (2011). La motivación y el aprendizaje. *Alteridad*, *4*(2), 20. https://doi.org/10.17163/alt.v4n2.2009.03

Clausó García, A. (1993). Análisis documental: el análisis formal. *Revista General de Información y Documentación*, *3*(1), 11–20. https://doi.org/10.5209/RGID.12586

Ecuador, M. de educacion del. (2013). *Modelo nacional de apoyo y seguimiento a la gestión educativa*. Quito - Ecuador.

Ecuador, M. de educación del. (2017). MANUAL PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y EVALUACIÓN DE LOS ESTÁNDARES DE CALIDAD EDUCATIVA. *Manual Para La-Implementacion-de-Los-Estandares de Calidad Educativa*, *1*, 98. Retrieved from www.educacion.gob.ec

EEGB, A. C. J. (2018). *Informe Final de Auditoría de seguimiento a la auditoría regular a la gestion educativa*. Cuenca - Ecuador.

Escribano Hervis, E. (2018). El desempeño del docente como factor asociado a la calidad educativa en América Latina. *Revista Educación*, *42*, 717–739. https://doi.org/10.15517/revedu.v42i2.27033

Espinosa, L., Mejía, G., Díaz, G., & Rodríguez, M. (2005). El análisis documental de contenido y la normalización terminológica en bibliotecas de Bogotá. *Science*, 11–30.

Fabara Garzón, E. (2014). *Los directivos de las instituciones educativas. Situación en el Ecuador*. Retrieved from https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/11036/1/La situacion de los directivos de las instituciones educativas en el Ecuador.pdf

Fernández, M. L. (2002). *Formar para la dirección escolar: Por qué, cuándo, cómo...*

González, N. (2006). *Perfil del Director: Competencias de la Posición de Director o Directora de un Centro Educativo*.

Henríquez, G., Veracoechea, B., Papale, J., & Berrios, A. (2015). Modelo de capacitación docente para entornos virtuales de aprendizaje. Caso Decanato ciencias de la salud de la UCLA. *Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, *18*(1), 67–90. Retrieved from http://search.proquest.com/openview/d22b9c602c61821ddc7c497503da7b2c/1?pq-origsite=gscholar&cbl=1596347%5Cnhttps://media.proquest.com/media/pq/classic/doc/3573835461/fmt/pi/rep/NONE?hl=tics%2Ceducacion%2Ctic%2Csuperior%2Csuperiors&cit%3Aauth=Gabante%2C+Gr

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. del P. (2010). Metodología de la investigación. In *Metodología de la investigación*. Retrieved from http://www.casadellibro.com/libro-metodologia-de-la-investigacion-5-ed-incluye-cd-rom/9786071502919/1960006

Imbernón, F. (2011). UN NUEVO DESARROLLO PROFESIONAL DEL PROFESORADO PARA UNA NUEVA EDUCACIÓN. *Revista de Ciencias Humanas*, 75–86. Retrieved from http://revistas.fw.uri.br/index.php/revistadech/article/view/343

Kuznik, A., Hurtado Albir, A., & Espinal Berenguer, A. (2010). El uso de la encuesta de tipo social en traductología: características metodológicas. *MonTi: Monografías de Traducción e Interpretación*, (2), 315–344. https://doi.org/10.6035/monti.2010.2.14

Meza, S. R. H., & Tobón, S. (2017). El director escolar desde el enfoque socioformativo. Estudio documental mediante la cartografía conceptual. *Revista de Pedagogia*, *38*(102), 164–194.

Ministerio de educación del Ecuador. (2014). *Manual de asesoría de calidad*. 1–87.

Ministerio de educación del Ecuador. (2017). *Estándares de Calidad Educativa*. Quito -

Ecuador.

Mora, H. (2012). Métodos y técnicas de investigación social: El problema de las fronteras entre disciplinas vecinas. *Intersecciones En Antropologia*, *13*(1), 295–314.

Peñuela, C. (2017). La mayéutica como estrategia en el proceso de asesoría académica. *Educación En Contexto*, *II*(3), 78–94. https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004

Pulido Polo, M. (2015). Ceremonial y protocolo: métodos y técnicas de investigación científica. *No. Especial*, *31*, 1137–1156. Retrieved from https://www.redalyc.org/pdf/310/31043005061.pdf

Ramírez, F., & Zwerg, A. (2012). Metodología de la investigación: más que una receta. *AD-Minister*, *0*(20), 91–111.

Ríos, D., & Villalobos, P. (2016). *Mejora educativa a partir de asesoría externa: el complejo camino hacia la sostenibilidad*.

Ríos Muñoz, D., & Villalobos Vergara, P. (2012). Asesoría para el mejoramiento educativo de liceos de alta vulnerabilidad social y de bajo rendimiento académico. Reflexiones sobre los facilitadores de la innovación. *Perfiles Educativos*, *34*(138). https://doi.org/10.22201/iisue.24486167e.2012.138.34154

Rodriguez, P. (2003). La Andragogia y el Constructivismo en la Sociendad del Conocimiento. *Revista De Educación*, *9*(15), 80. https://doi.org/76111335006ISSN: 1315-883X

Rojas Crotte, I. R. (2011). Elementos Para El Diseño De Tecnicas. *Tiempo de Educar*, *24*(12), 277–297.

Román, M., & Murillo Torrecilla, F. (2013). Evaluación en el campo educativo: del sentido a la práctica. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, *6*(1), 7–11.

Toranzos, V. (2014). *Evaluación educativa: hacia la construcción de un espacio de aprendizaje*.

Úcar, X. (2014). Evaluación participativa y empoderamiento. *Pedagogía Social: Revista Interuniversitaria*, (12), 119–134. https://doi.org/10.7179/PSRI

Ventura, M. (2008). Asesorar es acompañar. *Profesorado Revista de Curriculum y Formación Del Profesorado*, *12*(3), 1–33.

Veytia Bucheli, M. G. (2015). ESTRATEGIAS ANDRAGÓGICAS PARA

ESTUDIANTES DE POSGRADO A PARTIR DE PROCESOS DE MEDIACIÓN TECNOLÓGICA. *Atenas*, 45–54.

Vezub, L. F. (2007). La formación y el desarrollo profesional docente frente a los nuevos desafíos de la escolaridad. *Revista de Currículum y Formación de Profesorado, 11*. Retrieved from http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=56711102

Villarreal, Reyes, S. (2015). *Asesoramiento académico en el aula*. México D.F.: Pearson Educación.

9. Anexos

UNAE

Universidad Nacional de Educación
Especialización en Gestión de la Calidad Educativa
Mención: Asesoría Educativa

Yo _____ portador (a) de la cédula de ciudadanía con número_____ declaro que se me ha explicado que mi participación en el proyecto de investigación "Plan de asesoría al directivo de la escuela Julio Abad Chica enfocado a la elaboración de un Plan de Capacitación Profesional Institucional", consistirá en responder una entrevista que aporte al conocimiento, comprendiendo que mi participación es una valiosa contribución. Acepto la solicitud de que la entrevista sea grabada en formato de audio y la posterior transcripción y análisis de la información; así como la presentación del producto de este trabajo en publicaciones de cualquier formato.

Declaro estar informado sobre los posibles beneficios, riesgos y molestias derivados de mi participación en el proyecto, y que se me ha asegurado que la información que entregue estará protegida por el anonimato y la confidencialidad. Los investigadores: Cristina Sucuzhañay Amendaño y Richar Sigcho Salazar se comprometen a responder cualquier pregunta y aclarar cualquier duda que les plantee sobre los procedimientos que se llevarán a cabo con la investigación; asimismo, me han dado seguridad de que no seré identificado en ninguna fase del estudio y que los datos relacionados con mi privacidad serán confidencialmente manejados.

Por lo tanto, como participante, acepto la invitación en forma libre y voluntaria, y declaro conocer que los resultados de esta investigación tendrán como producto final un informe, para ser presentado como parte del Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Especialista en Gestión de la calidad en educación en la UNAE.

He leído esta hoja de consentimiento y acepto participar en este proyecto según las condiciones establecidas. ☐

He leído esta hoja de consentimiento y no acepto participar en este proyecto según las condiciones establecidas ☐

Cuenca, a _____ de _____ de 2020.

Participante	Investigador	Investigador

Universidad Nacional de Educación
Especialización en Gestión de la Calidad Educativa
Mención: Asesoría Educativa

Yo _____ portador (a) de la cédula de ciudadanía con número_____ declaro que se me ha explicado que mi participación en el proyecto de investigación "Plan de asesoría al directivo de la escuela Julio Abad Chica enfocado a la elaboración de un Plan de Capacitación Profesional Institucional", consistirá en responder una encuesta relacionada con mi práctica docente, comprendiendo que mi participación es una valiosa contribución.

Declaro estar informado sobre los posibles beneficios, riesgos y molestias derivados de mi participación en el proyecto, y que se me ha asegurado que la información que entregue estará protegida por el anonimato y la confidencialidad. Los investigadores: Cristina Sucuzhañay Amendaño y Richar Sigcho Salazar se comprometen a responder cualquier pregunta y aclarar cualquier duda que les plantee sobre los procedimientos que se llevarán a cabo con la investigación; asimismo, me han dado seguridad de que no seré identificado en ninguna fase del estudio y que los datos relacionados con mi privacidad serán confidencialmente manejados.

Por lo tanto, como participante, acepto la invitación en forma libre y voluntaria, y declaro conocer que los resultados de esta investigación tendrán como producto final un informe, para ser presentado como parte del Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Especialista en Gestión de la calidad en educación en la UNAE.

He leído esta hoja de consentimiento y acepto participar en este proyecto según las condiciones establecidas. ☐

He leído esta hoja de consentimiento y no acepto participar en este proyecto según las condiciones establecidas ☐

Cuenca, a _____ de _____ de 2020

Participante	Investigador	Investigador

PLAN DE ASESORÍA EDUCATIVA

DATOS INFORMATIVOS:

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: Escuela de educación básica “Julio Abad Chica”

NOMBRE DEL DIRECTIVO: Mgs. Efrén Pando Encalada.

ZONA: 6 DISTRITO 01D01 CIRCUITO: 01 02 07 CÓDIGO AMIE 01H00067

NOMBRE DEL INVESTIGADOR (ASESOR EDUCATIVO): Richar Sigcho Salazar

DIMENSIÓNES / ESTÁNDARES A DESARROLLAR:

Estándares de gestión escolar

D1. Dimensión de gestión administrativa

D1.C2.GE4. Se ejecutan actividades de capacitación profesional para el personal administrativo, directivo y docente en función del diagnóstico de necesidades institucionales.

Estándares de desempeño profesional directivo

D1. Dimensión de gestión administrativa

D1.C2.DI4. Gestiona la ejecución de actividades de capacitación para el personal administrativo, directivo y docente.

Estándares de desempeño profesional docente

D1. Dimensión de gestión administrativa

D1.C2.DO1. Participa en capacitaciones para mejorar la calidad de su práctica docente.

OBJETIVO GENERAL: Asesorar al directivo en los protocolos e instrumentos necesarios para la elaboración y seguimiento a la ejecución del Plan de Capacitación Profesional Institucional y evaluar el plan de asesoría implementado.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES DE LOGRO
Revisar y analizar la normativa relacionada con el Plan de capacitación profesional institucional	El directivo institucional conoce la normativa atinente al Plan de capacitación profesional institucional
Realizar el diagnóstico situacional sobre las necesidades de capacitación docente	El directivo institucional cuenta con datos reales respecto a las necesidades de capacitación docente

Elaborar el Plan de Capacitación Docente con base en las necesidades detectadas y priorizadas y definir el mecanismo para el seguimiento a su ejecución.	La institución educativa cuenta con el Plan de capacitación profesional institucional y tiene definido el mecanismo para dar seguimiento a la ejecución de dicho Plan.
Evaluar el proceso de asesoría educativa	Los actores del proceso de asesoría evalúan el proceso en pro de mejoras en intervenciones posteriores.

ACTIVIDADES	CRONOGRAMA					
	S1	S2	S3	S4	S5	S6
1. Revisión y análisis de normativa						
2. Identificación de necesidades de capacitación						
1. Revisión, análisis y valoración de los resultados de las observaciones áulicas						
2. Elaboración de la encuesta a docentes						
3. Aplicación de encuesta a docentes						
4. Revisión, análisis y valoración de los resultados de la encuesta a docentes						
5. Priorización de necesidades de capacitación						
3. Elaboración del Plan de capacitación profesional institucional						
4. Elaboración de protocolos generales para el seguimiento a la ejecución del plan de capacitación profesional institucional						
5. Evaluación del plan de asesoría implementado						

OBSERVACIONES:

FIRMAS DE RESPONSABILIDAD:

INVESTIGADOR

DIRECTIVO INSTITUCIONAL

PLAN DE CAPACITACIÓN PROFESIONAL INSTITUCIONAL

1. Datos informativos

CÓDIGO AMIE	PROVINCIA	CANTÓN	PARROQUIA
01H00067	Azuay	Cuenca	Cañaribamba
ZONA	DISTRITO	CIRCUITO	SOSTENIMIENTO
6	01D01	01 02 07	Fiscal
DIRECCIÓN	TELÉFONO	CORREO ELECTRONICO	
La república y Jijón y Caamaño	28600581	escuelajulioabadchica@hotmail.com	
RÉGIMEN	JORNADA	OFERTA EDUCATIVA	
Sierra	Matutina/ vespertina	Ordinaria	

EQUIPO DIRECTIVO

DIRECTOR	SUBDIRECTORES	INSPECTOR GENERAL	SUBINSPECTOR
Mgs. Efrén Pando Encalada	Tlg. Jorge Parra Mgs. María Fernanda Sari	Mgs. Carlos Iglesias	Bq. Ignacio Méndez

FECHA DE ELABORACIÓN

2. Introducción

Este plan de capacitación profesional institucional se elaboró con la finalidad de dar la asesoría al directivo para solventar las necesidades de capacitación de los docentes de la institución. La institución dispone de un informe de auditoría de seguimiento en donde indica que no cuenta con el plan de capacitación profesional institucional, con la implementación se espera que el personal docente actualice sus competencias en temáticas curriculares, científicas y tecnológicas. Conocemos que al realizar una

planificación con asesoría se realiza una coordinación con trabajo consensuado entre el asesor educativo y el directivo institucional que determinan las actividades claves del proceso de asesoría, dichas actividades se recogen en el plan de asesoría.

Se diagnosticó las necesidades de capacitación mediante la técnica de entrevista semiestructurada al Directivo institucional y su respectiva guía de entrevista, encuestas a los docentes luego se priorizo las necesidades más emergentes que relucieron, se entrevistaros a distintos asesores con la finalidad de conocer sus características actitudinales para luego realizar un análisis documental de esta manera se desarrolló el plan y cronograma conjuntamente con su aprobación el directivo implementara este plan según el cronograma estipulado.

3. Índice

1. Datos informativos 68

2. Introducción 68

3. Índice 70

4. Antecedentes 71

5. Justificación 71

6. Objetivo general 73

6.1. Objetivos específicos 73

7. Diagnóstico 73

8. Temáticas generales para capacitación profesional según los resultados del diagnóstico 77

9. Actividades para la implementación del Plan de capacitación profesional institucional 77

10. Cronograma de implementación del plan de capacitación profesional institucional ..... **¡Error! Marcador no definido.**

11. Cronograma de capacitación profesional institucional 79

12. Referencias bibliográficas 82

4. Antecedentes

La ejecución de actividades de capacitación profesional para el personal docente es un elemento de la gestión escolar de una Institución Educativa (IE), en este ámbito se busca mejorar las competencias profesionales de los docentes; para el efecto, la IE debe disponer de un Plan de Capacitación Profesional Institucional debidamente estructurado con base en las necesidades de la IE, así lo determina el Ministerio de educación del Ecuador (2017) en el Manual para la implementación y evaluación de los estándares de calidad educativa; consecuentemente, según el mismo documento al directivo institucional le corresponde gestionar las actividades de capacitación profesional que recoge el Plan de Capacitación Profesional Institucional.

5. Justificación

Con la implementación de programas de capacitación profesional, se espera que el personal docente de una institución educativa este actualizado en temáticas curriculares, científicas y tecnológicas y de esta manera tribute al aprendizaje de los educandos, a la mejora institucional (Ministerio de educación del Ecuador, 2017) y consecuentemente a la calidad y calidez de la educación estipulada en el art. 27 de la Constitución Política del Ecuador; es posible entonces que los procesos educativos implementados en una institución educativa no gocen de total efectividad si los docentes desconocen las últimas herramientas pedagógicas y didácticas, estrategias metodológicas y demás recursos inherentes a los procesos educativos que pueden ser facilitados a través de programas de capacitación profesional planificados y ejecutados por el directivo en función del diagnóstico de las necesidades institucionales.

La capacitación es un elemento importante para el desarrollo profesional de los docentes; para Imbernón (2011), la capacitación es uno de los factores (no el único) que conducen a los docentes a mejorar su práctica y actualizar sus conocimientos profesionales; en este sentido, “el aprendizaje continuo y permanente no es ya una opción a elegir, sino una obligación moral para una profesión comprometida con el conocimiento” (Henríquez, Veracoechea, Papale, y Berrios, 2015. Pág. 4).

De esta manera en el art. 6 de la LOEI que en su literal e nos demanda el "Asegurar el mejoramiento continuo de la calidad de la educación" (Pág. 16); con lo expuesto inicialmente podemos inferir y detallar que los docentes del sector publico tienen total derecho como lo manda el art. 10 de la LOEI que en su literal a, que el docente tiene que "Acceder gratuitamente a procesos de desarrollo profesional, capacitación, actualización, formación continua, mejoramiento pedagógico y académico en todos los niveles y modalidades, según sus necesidades y las del Sistema Nacional de Educación" (Pág. 20); para una mejor calidad educativa el docente también debe cumplir con sus obligaciones de formación permanente para la actualización de sus conocimientos como lo estipula el art. 11 de la LOEI que en su literal k nos indica "Procurar una formación académica continua y permanente a lo largo de su vida, aprovechando las oportunidades de desarrollo profesional existentes" (Pág. 22); la mejora de conocimientos institucionales se debe a los continuos avances de conocimientos que se generen a diaria, y más aún si la institución ofrece capacitaciones a sus docentes para lograr un bien común a favor del estudiantado así lo dice en el Art. 128 de la LOEI, demanda que "el desarrollo profesional de los y las docentes del sistema educativo particular conduce al mejoramiento de sus conocimientos, habilidades, competencias y capacidades que les permitirán ofrecer un mejor servicio educativo. Los y las docentes de las instituciones educativas particulares podrán participar en los procesos de formación continua ofrecidos por la Autoridad Educativa Nacional"

Este progreso en la práctica docente permitirá que la institución adquiera docentes que aporten un mejoramiento en la calidad educativa así lo manda el Art. 53 del RGLOEI (2012) que en su numeral 6 indica "promover la realización de actividades de mejoramiento docente y de desarrollo institucional"

La constitución de la republica demanda que la educación tiene que ser de calidad y calidez con docentes preparados Art. 27 de la constitución de la republica que "la educación se centrará en el ser humano y garantizará su desarrollo holístico, en el marco del respeto de los derechos humanos, al medio ambiente sustentable y a la democracia; será participativa, obligatoria, intercultural, democrática, incluyente y diversa, de calidad y calidez".

Tenemos los estándares de calidad proclives para mejorar la calidad educativa de esta institución dentro de los que más necesidades se encontraron fueron los siguientes: Estándares de gestión escolar D1.C2.GE4. Se ejecutan actividades de capacitación profesional para el personal administrativo, directivo y docente en función del diagnóstico de

necesidades institucionales, estándares de desempeño profesional directivo D1.C2.DI4. Gestiona la ejecución de actividades de capacitación para el personal administrativo, directivo y docente y estándares de desempeño profesional docente D1.C2.DO1. Participa en capacitaciones para mejorar la calidad de su práctica docente.

Actualmente la institución oferta educación general básica regular, trabaja en jornadas matutina y vespertina en modalidad presencial cuenta con 31 docentes un profesional encargado de la consejería estudiantil (DECE) y 5 autoridades: director, dos subdirectores, inspector general y subinspector general.

6. Objetivo general

Fomentar la actualización permanente de los conocimientos didácticos, pedagógicos, y/ o tecnológicos del equipo docente de la escuela Julio Abad Chica mediante la capacitación, el acompañamiento y la retroalimentación, para contribuir al mejoramiento de la calidad de la educación.

Objetivos específicos

Diagnosticar las necesidades de capacitación profesional

Priorización de temáticas para capacitación profesional

Elaborar el Plan de capacitación profesional institucional con el cronograma para la implementación y aprobación.

Implementación de mecanismos de seguimiento a la ejecución del Plan de capacitación profesional institucional.

Socialización del Plan de capacitación profesional institucional, cronograma de implementación y mecanismos de seguimiento y evaluación.

Implementar el Plan de capacitación profesional institucional según cronograma aprobado.

Evaluar y retroalimentar la ejecución del Plan de capacitación profesional institucional.

7. Diagnóstico

Se tomaron los datos obtenidos a través de las visitas áulicas previamente planificadas y ejecutadas por el directivo institucional y los organismos institucionales corresponsables de esta actividad en donde se observa el desempeño profesional de treinta y cinco

docentes y se evalúa mediante la ficha (rúbrica) de observación áulica, se realiza la valoración respectiva obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 9. Resumen de las necesidades de capacitación según las observaciones áulicas

Proceso de enseñanza aprendizaje	**Valoración**		
	Logrado	**En Proceso**	**Iniciado**
1. Relación motivación - objetivo de la clase	71%	23%	6%
2. Conocimientos previos o prerrequisitos	80%	17%	3%
3. Estimulación del pensamiento crítico y creativo	71%	29%	0%
4. Ambiente interactivo y colaborativo	71%	26%	3%
5. Dominio del conocimiento disciplinar	91%	6%	3%
6. Interdiciplinariedad	54%	37%	9%
7. Recursos didácticos	77%	23%	0%
8. Retroalimentación del docente	71%	29%	0%
9. Evaluación formativa	60%	40%	0%
10. Evaluación sumativa	91%	6%	0%
11. Promoción del respeto	94%	6%	0%
12. Manejo del comportamiento de los estudiantes	74%	26%	0%
13. Ambiente democrático	89%	11%	0%
14. Atención a estudiantes con necesidades educativas especiales (NEE)	43%	14%	6%

Fuente: Elaboración propia.

Una vez obtenido el resumen cualitativo, se sumaron los porcentajes registrados en el indicador en proceso más los valores del indicador no logrado, para luego priorizar en una escala de valoración cualitativa de uno a cinco, donde uno significa necesidad de capacitación baja y cinco significa necesidad de capacitación alta; así, se obtiene la siguiente lista de priorización de necesidades de capacitación docente para cada elemento del proceso de enseñanza – aprendizaje:

Tabla 10. Lista de priorización de necesidades de capacitación obtenidas a través de visitas áulicas

Elementos del proceso de enseñanza – aprendizaje	**Valoración de la necesidad de capacitación**				
	5	**4**	**3**	**2**	**1**
Interdiciplinariedad	(46%)				
Evaluación formativa	(40%)				
Relación motivación - objetivo de la clase		(29%)			
Estimulación del pensamiento crítico y creativo		(29%)			
Ambiente interactivo y colaborativo		(29%)			
Retroalimentación del docente		(29%)			
Manejo del comportamiento de los estudiantes		(26%)			
Recursos didácticos			(23%)		
Conocimientos previos o prerrequisitos			(20%)		
Atención a estudiantes con necesidades educativas especiales (NEE)				(14%)	
Ambiente democrático				(11%)	
Dominio del conocimiento disciplinar					(9%)
Evaluación sumativa					(6%)
Promoción del respeto					(6%)

Fuente: Elaboración propia.

La encuesta descriptiva se aplicó a treinta y dos docentes y se procedió a sistematizar los resultados de la misma manera que se trabajó con los resultados de las visitas áulicas; así, de la escala valorativa de uno a diez que se planteó en la encuesta como opciones de respuesta se tomaron los valores de media escala hacia arriba (cinco a diez) por ser los que representan necesidad de capacitación alta y se ajustaron a la misma escala valorativa aplicada en la sistematización de los resultados de las visitas áulicas; entonces, se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 11. Resumen de las necesidades de capacitación según la encuesta a docentes

Elementos del proceso de enseñanza – aprendizaje	**Valoración**

	5	4	3	2	1
1. Nivel de concreción macrocurricular	12,50%	21,90%	12,50%	9,40%	31,30%
2. Nivel de concreción mesocurricular	25%	15,60%	15,60%	12,50%	21,90%
3. Planificación de unidad didáctica (PUD)	21,90%	18,80%	9,40%	3,10%	25%
4. Planificación curricular anual (PCA)	25%	18,80%	18,80%	3,10%	12,50%
5. Momento inicial - motivación	18,80%	18,80%	3,10%	6,30%	28,10%
6. Estimulación del pensamiento crítico - reflexivo	25%	9,40%	15,60%	12,50%	15,60%
7. Construcción del nuevo conocimiento	25%	12,5%	9,40%	9,40%	21,90%
8. Conocimientos disciplinares del docente	15,70%	15,60%	12,50%	15,60%	21,90%
9. Recursos didácticos	25%	21,90%	9,40%	12,50%	12,50%
10. Tics con fines educativos	37,60%	12,50%	12,50%	6,30%	6,30%
11. Evaluación	25%	15,60%	12,50%	12,50%	12,50%
12. Gestión de la convivencia armónica	21,90%	15,60%	9,40%	15,60%	21,90%
13. Atención a estudiantes con necesidades educativas especiales (NEE)	53,20%	9,40%	9,40%	6,30%	18,80%

Fuente: Elaboración propia.

Luego se procedió a la priorización de las necesidades de capacitación según la encuesta aplicada a docentes obteniendo la siguiente lista de priorización:

Tabla 12. Lista de priorización de necesidades de capacitación obtenidas a través de la encuesta a docentes

Elementos del proceso de enseñanza – aprendizaje	**Valoración**				
	5	**4**	**3**	**2**	**1**
Atención a estudiantes con necesidades educativas especiales	53,20%				
Tics con fines educativos	37,60%				
Nivel de concreción mesocurricular		25%			
Planificación curricular anual (PCA)		25%			
Estimulación del pensamiento crítico - reflexivo		25%			
Construcción del nuevo conocimiento		25%			
Recursos didácticos		25%			

Evaluación	25%
Planificación de unidad didáctica (PUD)	21,90%
Gestión de la convivencia armónica	21,90%
Momento inicial - motivación	18,80%
Conocimientos disciplinares del docente	15,70%
Nivel de concreción macrocurricular	12,50%

Fuente: Elaboración propia.

Temáticas generales para capacitación profesional según los resultados del diagnóstico

Al relacionar las listas de priorización de necesidades de capacitación obtenida a través de las visitas áulicas con la obtenida a través de la encuesta a docentes, conjuntamente con el directivo institucional se genera la lista general de temáticas de capacitación que se planificarán en el Plan de capacitación profesional institucional:

Atención a estudiantes con necesidades educativas especiales
Tecnologías de información y comunicación (TIC) con fines educativos
Interdiciplinariedad
Evaluación formativa
Nivel de concreción mesocurricular
Planificación curricular anual (PCA)
Estimulación del pensamiento crítico – reflexivo
Construcción del nuevo conocimiento
Recursos didácticos
Relación motivación - objetivo de la clase
Ambiente interactivo y colaborativo
Manejo del comportamiento de los estudiantes.

Actividades y cronograma para la implementación del Plan de capacitación profesional institucional

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	OBSERVACIONES	FECHA

Diagnóstico de necesidades de capacitación profesional	Directivo – académica	Junta	Insumos: Observaciones áulicas y encuesta a docentes	Periodo lectivo 2020-2021
Priorización de temáticas para capacitación profesional	Directivo – académica	Junta	Insumos: Diagnóstico de necesidades de capacitación profesional.	Periodo lectivo 2020-2021
Elaboración del Plan de capacitación profesional institucional	Directivo – académica	Junta	Normativa: ACUERDO Nro. MINEDUC-ME-2016-00060-A. Art. 6. Numeral 8.	Periodo lectivo 2020-2021
Elaboración de cronograma para la implementación del Plan de capacitación profesional institucional	Directivo		Proceso según el Manual para la implementación y evaluación de los estándares de calidad educativa	
Aprobación del Plan de capacitación profesional institucional y su cronograma de implementación	Consejo ejecutivo – junta académica		Normativa: ACUERDO Nro. MINEDUC-ME-2016-00060-A. Art. 6. Numeral 8.	Periodo lectivo 2020-2021
Implementación de mecanismos de seguimiento a la ejecución del Plan de capacitación	Directivo		Proceso según el Manual para la implementación y evaluación de los estándares de calidad educativa	Periodo lectivo 2020-2021

profesional institucional				
Socialización del Plan de capacitación profesional institucional, cronograma de implementación y mecanismos de seguimiento y evaluación.	Directivo – académica	Junta	Proceso según el Manual para la implementación y evaluación de los estándares de calidad educativa	Periodo lectivo 2020-2021
Implementar el Plan de capacitación profesional institucional según cronograma aprobado.	Directivo – ejecutivo – académica	Consejo Junta	Proceso según el Manual para la implementación y evaluación de los estándares de calidad educativa	
Evaluar y retroalimentar la ejecución del Plan de capacitación profesional institucional.	Directivo – ejecutivo – académica	Consejo Junta	Proceso según el Manual para la implementación y evaluación de los estándares de calidad educativa	

Cronograma de capacitación profesional institucional

Tema de capacitación profesional	Posible formato de capacitación	Responsable de implementación	Fecha

Atención a estudiantes con necesidades educativas especiales	Taller, círculo de estudio, curso presencial, curso virtual, ponencias, casa abierta, etc.	Directivo Consejo ejecutivo Junta Académica	– Septiembre-octubre 2020
Tecnologías de información y comunicación (TIC) con fines educativos	Taller, círculo de estudio, curso presencial, curso virtual, ponencias, casa abierta, etc.	Directivo Consejo ejecutivo Junta Académica	– Noviembre 2002
Interdiciplinariedad	Taller, círculo de estudio, curso presencial, curso virtual, ponencias, casa abierta, etc.	Directivo Consejo ejecutivo Junta Académica	– Diciembre 2020
Evaluación formativa	Taller, círculo de estudio, curso presencial, curso virtual, ponencias, casa abierta, etc.	Directivo Consejo ejecutivo Junta Académica	– Enero 2021 –
Nivel de concreción mesocurricular	Taller, círculo de estudio, curso presencial, curso virtual, ponencias, casa abierta, etc.	Directivo Consejo ejecutivo Junta Académica	– Enero 2021 –

Planificación curricular anual (PCA)	Taller, círculo de estudio, curso presencial, curso virtual, ponencias, casa abierta, etc.	Directivo Consejo ejecutivo – Junta Académica	– Febrero 2021
Estimulación del pensamiento crítico – reflexivo	Taller, círculo de estudio, curso presencial, curso virtual, ponencias, casa abierta, etc.	Directivo Consejo ejecutivo – Junta Académica	– Marzo 2021
Construcción del nuevo conocimiento	Taller, círculo de estudio, curso presencial, curso virtual, ponencias, casa abierta, etc.	Directivo Consejo ejecutivo – Junta Académica	– Marzo 2021
Recursos didácticos	Taller, círculo de estudio, curso presencial, curso virtual, ponencias, casa abierta, etc.	Directivo Consejo ejecutivo – Junta Académica	– Abril 2021
Relación motivación - objetivo de la clase	Taller, círculo de estudio, curso presencial, curso virtual, ponencias, casa abierta, etc.	Directivo Consejo ejecutivo – Junta Académica	– Mayo 2021

Ambiente interactivo y colaborativo	Taller, círculo de estudio, curso presencial, curso virtual, ponencias, casa abierta, etc.	Directivo – Consejo ejecutivo – Junta Académica	Mayo 2021
Manejo del comportamiento de los estudiantes.	Taller, círculo de estudio, curso presencial, curso virtual, ponencias, casa abierta, etc.	Directivo – Consejo ejecutivo – Junta Académica	Junio 2021

Referencias bibliográficas

Constituyente, A. nacional. (2011). Ley orgánica de Educación Intercultural del Ecuador.

Ecuador, M. de educación del. (2017). MANUAL PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y EVALUACIÓN DE LOS ESTÁNDARES DE CALIDAD EDUCATIVA. *Manual Para La-Implementacion-de-Los-Estandares de Calidad Educativa*, *1*, 98. Retrieved from www.educacion.gob.ec

Henríquez, G., Veracoechea, B., Papale, J., & Berrios, A. (2015). Modelo de capacitación docente para entornos virtuales de aprendizaje. Caso Decanato ciencias de la salud de la UCLA. *Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, *18*(1), 67–90. Retrieved from http://search.proquest.com/openview/d22b9c602c61821ddc7c497503da7b2c/1?pq-origsite=gscholar&cbl=1596347%5Cnhttps://media.proquest.com/media/pq/classic/doc/3573835461/fmt/pi/rep/NONE?hl=tics%2Ceducacion%2Ctic%2Csuperior%2Csuperiors&cit%3Aauth=Gabante%2C+Gr

Imbernón, F. (2011). UN NUEVO DESARROLLO PROFESIONAL DEL PROFESORADO PARA UNA NUEVA EDUCACIÓN. *Revista de Ciencias Humanas*, 75–86. Retrieved from http://revistas.fw.uri.br/index.php/revistadech/article/view/343

INSTRUMENTO DE SEGUIMIENTO A LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE CAPACITACIÓN PROFESIONAL INSTITUCIONAL

1. DATOS INFORMATIVOS:

CODIGO AMIE	PROVINCIA	CANTÓN	PARROQUIA
01H00067	Azuay	Cuenca	Cañaribamba
ZONA	**DISTRITO**	**CIRCUITO**	**SOSTENIMIENTO**
6	01D01	Norte	Fiscal
DIRECCIÓN	**TELÉFONO**	**CORREO ELECTRÓNICO**	
La República y Jijón y Caamaño	28600581	escuelajulioabadchica@hotmail.com	
RÉGIMEN	**JORNADA**	**OFERTA EDUCATIVA**	
Sierra	Matutina - Vespertina	Ordinaria: EGB Preparatoria, elemental, media y superior	

EQUIPO DIRECTIVO

DIRECTOR	SUBDIRECTORES	INSPECTOR GENERAL	SUBINSPECTOR
Mgs. Efrén Pando Encalada	Tlg. Jorge Parra Mgs. María Fernanda Sari	Mgs. Carlos Iglesias	Bq. Ignacio Méndez

FECHA DE ELABORACIÓN

2. CRONOGRAMA

Actividades	Responsables	Cronograma
Actividades de implementación del Plan de Capacitación Profesional Institucional		
Diagnóstico de necesidades de capacitación profesional	Directivo – Junta académica	
Priorización de temáticas para capacitación profesional	Directivo – Junta académica	
Elaboración del Plan de capacitación profesional institucional	Directivo – Junta académica	
Elaboración de cronograma para la implementación del Plan de capacitación profesional institucional	Directivo	
Aprobación del Plan de capacitación profesional institucional y su cronograma de implementación	Consejo Ejecutivo – junta académica	
Implementación de mecanismos de seguimiento a la ejecución del Plan de capacitación profesional institucional	Directivo	
Socialización del Plan de capacitación profesional institucional, cronograma de implementación y mecanismos de seguimiento y evaluación.	Directivo – Junta académica	
Implementar el Plan de capacitación profesional institucional según cronograma aprobado	Directivo – Consejo Ejecutivo – Junta académica	
Evaluar y retroalimentar la ejecución del Plan de capacitación profesional institucional	Directivo – Consejo Ejecutivo – Junta académica	

Actividades de implementación del Plan de Capacitación Profesional Institucional	**Cronograma**
Capacitación sobre atención a estudiantes con necesidades educativas especiales	
Capacitación sobre tecnologías de información y comunicación (TIC) con fines educativos	

Capacitación sobre interdiciplinariedad

Capacitación sobre evaluación formativa

Capacitación sobre nivel de concreción mesocurricular

Capacitación sobre planificación curricular anual (PCA)

Capacitación sobre estimulación del pensamiento crítico – reflexivo

Capacitación sobre construcción del nuevo conocimiento

Capacitación sobre recursos didácticos

Capacitación sobre relación motivación - objetivo de la clase

Capacitación sobre ambiente interactivo y colaborativo

Capacitación sobre manejo del comportamiento de los estudiantes.

3. MATRIZ DE SEGUIMIENTO A LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN

Actividades de implementación del Plan de Capacitación Profesional Institucional	Estado de ejecución			Fecha de monitoreo	Responsable del monitoreo	Evidencia	Observaciones
	No iniciado	En proceso	Finalizado				
Diagnóstico de necesidades de capacitación profesional							
Priorización de temáticas para capacitación profesional							

Actividades de capacitación del Plan de Capacitación Profesional Institucional	Estado de ejecución			Fecha de monitoreo	Responsable del monitoreo	Evidencia	Observaciones
	No iniciado	En proceso	No iniciado				
Elaboración del Plan de capacitación profesional institucional							
Elaboración de cronograma para la implementación del Plan de capacitación profesional institucional							
Aprobación del Plan de capacitación profesional institucional y su cronograma de implementación							
Implementación de mecanismos de seguimiento a la ejecución del Plan de capacitación profesional institucional							
Socialización del Plan de capacitación profesional institucional, cronograma de implementación y mecanismos de seguimiento y evaluación.							
Implementar el Plan de capacitación profesional institucional según cronograma aprobado							
Evaluar y retroalimentar la ejecución del Plan de capacitación profesional institucional							
Capacitación sobre atención a estudiantes con necesidades educativas especiales							
Capacitación sobre tecnologías de información y comunicación (TIC) con fines educativos							

Capacitación sobre interdiciplinariedad

Capacitación sobre evaluación formativa

Capacitación sobre nivel de concreción mesocurricular

Capacitación sobre planificación curricular anual (PCA)

Capacitación sobre estimulación del pensamiento crítico – reflexivo

Capacitación sobre construcción del nuevo conocimiento

Capacitación sobre recursos didácticos

Capacitación sobre relación motivación - objetivo de la clase

Capacitación sobre ambiente interactivo y colaborativo

Capacitación sobre manejo del comportamiento de los estudiantes.

4. FIRMAS DE RESPONSABILIDAD

_____	_____	_____
DIRECTOR	SUBDIRECTOR	RESPONSABLE DEL SEGUIMIENTO

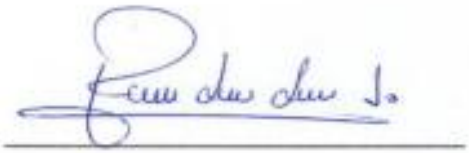
UNAE

Cláusula de licencia y autorización para publicación en el Repositorio Institucional

Richar Santiago Sigcho Salazar en calidad de autor/a y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación "Plan de asesoría al directivo de la escuela Julio Abad Chica enfocado a la elaboración de un Plan de Capacitación Profesional Institucional en el periodo lectivo 2019 – 2020", de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad Nacional de Educación UNAE una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

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

Cuenca, 11 de agosto de 2020.



Richar Santiago Sigcho Salazar

C.I: 1900574458

Cláusula de licencia y autorización para publicación en el Repositorio Institucional

UNAE

Cristina del Rocío Sucuzhañay Amendaño en calidad de autora y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación "Plan de asesoría al directivo de la escuela Julio Abad Chica enfocado a la elaboración de un Plan de Capacitación Profesional Institucional en el periodo lectivo 2019-2020", 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, 11 de agosto del 2020



Cristina del Rocío Sucuzhañay Amendaño

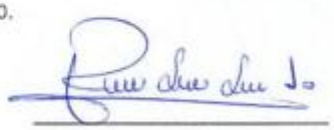
CI: 0301852984

UNAE

Cláusula de Propiedad Intelectual

Richar Santiago Sigcho Salazar, autor/a del trabajo de titulación "Plan de asesoría al directivo de la escuela Julio Abad Chica enfocado a la elaboración de un Plan de Capacitación Profesional Institucional en el periodo lectivo 2019 – 2020", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor/a.

Cuenca, 11 de agosto de 2020.



Richar Santiago Sigcho Salazar

C.I: 1900574458

UNAE

Cláusula de Propiedad Intelectual

Cristina del Rocío Sucuzhañay Amendaño, autora del trabajo de titulación "Plan de asesoría al directivo de la escuela Julio Abad Chica enfocado a la elaboración de un Plan de Capacitación Profesional Institucional en el periodo lectivo 2019-2020", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Azogues, 11 de agosto del 2020



Cristina del Rocío Sucuzhañay Amendaño

CI: 0301852984

UNAE

Certificación del Tutor

Yo, Edison Javier Padilla Padilla, tutor del trabajo de titulación denominado "Plan de asesoría al directivo de la escuela Julio Abad Chica enfocado a la elaboración de un Plan de Capacitación Profesional Institucional en el período lectivo 2019 - 2020" perteneciente a los estudiantes: Cristina del Rocío Sucuzhañay Amendaño, con C.I. 0301852984 y Richar Santiago Sigcho Salazar, con C.I. 1900574458. 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 6 % de coincidencia en fuentes de internet, apegándose a la normativa académica vigente de la Universidad.

Cuenca, 11 de agosto de 2020

Firmado electrónicamente por:
EDISON JAVIER PADILLA PADILLA

Edison Javier Padilla Padilla

C.I: 0103783155