Trabajo de Titulación

Plan de mejora de la Unidad Educativa San Juan Bosco

Mayra Cecilia Bustamante Cevallos y Jenny Clemencia Pazmiño Moncada

a. Licenciada en Ciencias de la Educación Informática. E-mail: mayraceciliabustamante@gmail.com
b. Psicóloga. E-mail jenny.pazmiño@uees.edu.ec

Palabras clave
educación, asesoría, auditoría, calidad, estándares, evaluación

Resumen:
El presente artículo describe el proceso de auditoría educativa basado en los 55 Estándares de Calidad establecidos por la Autoridad Nacional de Educación en la Unidad Educativa Fiscomisional San Juan Bosco. Este proceso busca identificar áreas de mejora en la gestión escolar, el desempeño profesional docente y directivo, con el objetivo de crear un ambiente escolar más seguro y propicio para el aprendizaje. La auditoría se realizó mediante metodologías de investigación cualitativa y de campo, utilizando técnicas como entrevistas, observación y revisión documental. Los resultados muestran que el 88% de los estándares se cumplen satisfactoriamente, lo que refleja una buena práctica pedagógica. Se identificaron áreas de mejora, como la falta de procedimientos administrativos y académicos documentados, reconocer el trabajo de los docentes y la necesidad de fortalecer el proceso de rendición de cuentas. A través del plan de mejoras donde todos sus miembros estén comprometidos, permitirá trabajar hacia el nivel destacado de los estándares de calidad y de contar con el apoyo de asesores educativos para potenciar el propósito misional de la institución en beneficio de los estudiantes.

Key Word

quality standards, educational audit, educational consulting, educational management.

Abstract:
This article describes the educational audit process based on the 55 Quality Standards established by the National Education Authority in the Fiscomisional Educational Unit. This process aims to identify areas for improvement in school management, professional performance of teachers and administrators, with the objective of creating a safer and more conducive learning environment. The audit was conducted using qualitative and field research methodologies, employing techniques such as interviews, observation, and document review. The results show that 88% of the standards are satisfactorily met, reflecting good pedagogical practice. Areas for improvement were identified, such as the lack of documented administrative and academic procedures, recognizing the teachers' work, and the need to strengthen the accountability process. Through an improvement plan in which all members are committed, it will be possible to work towards achieving the outstanding level of quality standards and to have the support of educational advisors to enhance the institution's mission for the benefit of the students.

Introducción

El presente artículo tiene como propósito describir el proceso de auditoría educativa basada en los 55 Estándares de Calidad establecidos por la Autoridad Nacional de Educación, realizada en la Unidad Educativa Fiscomisional San Juan Bosco; exploración que permite a las autoridades conocer los resultados de la evaluación situacional de la Gestión Escolar, Desempeño Profesional Directivo y Desempeño Profesional Docente y a partir de los hallazgos encontrados se propone un plan de mejora que prevea un conjunto de criterios que orienten sobre como abordar las situaciones desfavorables en la institución, con el fin de alcanzar un ambiente escolar más seguro, eficiente y propicio para el aprendizaje.

En 2017, el Ministerio de Educación establece que los estándares de calidad educativa son: parámetros de logros esperados, los cuales tienen como objetivo, orientar, apoyar y monitorear la acción de los grupos de actores que conforman el Sistema Nacional de Educación para su mejora continua. Se distribuyan en estándares de aprendizaje, gestión escolar, desempeño profesional Docente. (Mineduc, 2017, p. 14).

En este sentido, la comunidad educativa cumple un rol fundamental en alcanzar una educación de calidad, tomando en cuenta los estándares como una estrategia que claramente indica lo que se quiere transformar o alcanzar en la institución educativa. Garantizar una educación de calidad y calidez significa lograr la pertinencia, adecuación, contextualización y articulación de los contenidos, procesos y metodologías educativas a las diversas necesidades y realidades de los niños, niñas y adolescentes. (Mineduc, Acuerdo Ministerial 0450, 2013)

Los procesos o planes de mejora ayudan a una institución educativa para que pueda alcanzar Calidad Educativa, cada proceso es parte de todo un conglomerado de acciones que conllevan responsabilidades, compromiso y entrega de quienes conforman la comunidad educativa. Un liderazgo horizontal, trabajo en equipo, sensibilización, propuestas innovadoras de cambio, desarrollo profesional, constante evaluación y seguimiento son los pilares fundamentales para que estos procesos de mejora se mantengan. Navarrete et al. (2019) señalan que el panorama educativo actual está marcado por una evolución constante en las metodologías de enseñanza, las cuales proveen a los estudiantes de una comprensión globalizada de las tendencias emergentes en el mercado laboral.

No obstante, la institución educativa bajo estudio ha enfrentado una variedad de desafíos, lo cual es una situación común ya que ningún entorno educativo está exento de cambios. Sin embargo, los retos más prominentes que esta institución enfrenta incluyen dificultades para establecer documentos que contengan los procedimientos administrativos y académicos. Esta falta de documentación representa un problema significativo, ya que implica una falta de organización del personal. Riffo (2019) afirma que la gestión administrativa debe estar bien fundamentada y organizada para garantizar la calidad en los centros escolares, lo que permite a los trabajadores desempeñar sus funciones de manera efectiva utilizando varias técnicas o estilos de manera lógica y coherente.

Más aún, es imperativo que la Unidad Educativa San Juan Bosco desarrolle e implemente un plan de mejora para identificar y abordar las debilidades o problemáticas que puedan surgir o se hayan identificado a través de una auditoría exhaustiva. Obaco (2020) sostiene que la educación debe estar estrechamente vinculada con la resolución de problemas, ya que esto influye en el desarrollo de los estudiantes. En el caso específico de la institución San Juan Bosco, es crucial enfrentar los obstáculos que puedan surgir, y que todo el personal a cargo de la institución debe estar preparado para ello; es importante destacar que los inconvenientes no siempre se limitan al entorno interno; en ocasiones, los conflictos provienen del exterior, como la presencia de pandillas que merodean el plantel. Este último aspecto es especialmente relevante, ya que estas influencias externas pueden corromper a otros miembros de la comunidad educativa.

Considerando los antecedentes mencionados, el objetivo de la presente investigación es llevar a cabo una auditoría en la escuela objeto de estudio y proponer un plan de mejora para abordar las situaciones desfavorables, con el fin de alcanzar un ambiente escolar más seguro y promover la excelencia académica.

Problema y justificación

La calidad educativa constituye uno de los principales desafíos de las instituciones escolares, debido a que exige procesos permanentes de diagnóstico, seguimiento, evaluación y mejora continua. En este contexto, los estándares de calidad educativa establecidos por el Ministerio de Educación permiten orientar la gestión institucional, el desempeño profesional directivo y el desempeño profesional docente, de tal manera que las instituciones puedan identificar sus fortalezas, reconocer sus debilidades y diseñar acciones pertinentes para garantizar un servicio educativo eficiente, seguro y orientado al aprendizaje integral de los estudiantes.

En la Unidad Educativa Fiscomisional San Juan Bosco, la auditoría educativa aplicada a los 55 estándares de calidad permitió evidenciar que la institución alcanza un nivel significativo de cumplimiento, con un 88% de estándares logrados satisfactoriamente. Este resultado demuestra que la institución posee prácticas consolidadas en varios ámbitos de la gestión escolar, directiva y docente. Sin embargo, también se identificó un 11% de estándares en cumplimiento parcial y un 1% de estándares no cumplidos, lo que evidencia la necesidad de intervenir de manera planificada en aquellos procesos institucionales que aún requieren fortalecimiento.

El problema central identificado se relaciona con la existencia de debilidades en la organización y formalización de determinados procesos administrativos y académicos, especialmente en lo referente a la documentación de procedimientos institucionales, la socialización de dichos procesos, la rendición de cuentas, el reconocimiento de méritos del personal docente, la planificación de la capacitación interna y el seguimiento a las acciones de mejora. Estas situaciones pueden limitar la eficiencia de la gestión institucional, reducir la participación de la comunidad educativa y afectar la consolidación de una cultura organizacional basada en la mejora continua. Asimismo, la falta de procedimientos administrativos y académicos debidamente documentados puede generar desorganización en la ejecución de actividades, poca

claridad en las responsabilidades del personal y dificultades para dar seguimiento a los procesos internos. De igual forma, la ausencia de mecanismos sistemáticos de rendición de cuentas y reconocimiento al desempeño docente puede debilitar la transparencia institucional, la motivación del talento humano y el sentido de corresponsabilidad de la comunidad educativa.

Por ello, la presente investigación se justifica desde una perspectiva institucional, pedagógica y social. Desde el ámbito institucional, permite disponer de un diagnóstico objetivo sobre el nivel de cumplimiento de los estándares de calidad educativa, lo que facilita la toma de decisiones fundamentadas en evidencias. Desde el ámbito pedagógico, contribuye al fortalecimiento del desempeño docente y directivo mediante acciones de capacitación, seguimiento y evaluación. Desde el ámbito social, favorece a estudiantes, familias, docentes y directivos, al promover una gestión escolar más organizada, participativa y orientada a la excelencia académica.

La propuesta de un plan de mejora resulta pertinente porque permite convertir los hallazgos de auditoría en acciones concretas, con metas, responsables, recursos, tiempos y medios de verificación. De esta manera, la institución podrá atender los estándares que se encuentran en cumplimiento parcial o que no han sido implementados, fortaleciendo sus procesos internos y avanzando hacia niveles destacados de calidad educativa.

En consecuencia, el estudio se justifica porque aporta una herramienta técnica para que la Unidad Educativa Fiscomisional San Juan Bosco pueda superar las debilidades identificadas, consolidar sus fortalezas y garantizar un servicio educativo coherente con los estándares nacionales de calidad, la normativa vigente y las necesidades reales de su comunidad educativa.

Objetivos

Diseñar un plan de mejora integral en la Unidad Educativa Fiscomisional Juan San Bosco, tomando como referencia los estándares de calidad educativa contribuyendo así a la mejora del clima escolar y promover la excelencia académica.

Objetivos específicos

Establecer metas y acciones alcanzables que permitan dar solución a los problemas identificados en la auditoría ejecutada a la Unidad Educativa Fiscomisional San Juan Bosco.

Implementar un adecuado proceso de seguimiento y evaluación que permita el monitoreo a las metas y acciones planificadas en el plan de mejora.

Diseñar planes y manuales de procedimientos administrativos de acuerdo al contexto institucional, fomentando la participación de la comunidad educativa.

Revisión de la literatura

La auditoría requirió de metodologías de investigación que orientaron cada fase del proceso y así conocer más de cerca la realidad institucional, entre ellas la cualitativa. Normalmente es escogido cuando se busca comprender la perspectiva de individuos o grupos de personas a los que se investigará, acerca de los sucesos que los rodean, ahondar en sus experiencias, opiniones, conociendo de esta forma cómo subjetivamente perciben su realidad. (Bejarano, 2016)

La metodología cualitativa permitió comprobar y analizar minuciosamente los medios de verificación de los 55 estándares de calidad, divididos en dimensiones, componentes e indicadores con sus respectivos criterios. Al ser una investigación aplicada en el lugar donde se realiza la acción administrativa pedagógica, se necesitó que el directivo facilite toda la documentación existente de acuerdo a las dimensiones, este proceso tuvo una duración de dos días, tiempo en el cual se contó con la colaboración y predisposición de la comunidad educativa.

La auditoría educativa se realizó con el fin de identificar debilidades y amenazas, y así poder mitigarlas mediante un plan de mejora. Además, se complementó con un análisis detallado, tanto descriptivo como analítico, para garantizar la calidad y actualidad de la información recopilada. El método analítico permitió una evaluación de los desafíos enfrentados por la institución. Según (Herszenbaun, 2022)), este método se presenta como una estrategia racional que simplifica el examen cognitivo de un conjunto en sus partes y atributos, investigando sus múltiples relaciones, cualidades y constituyentes.

También se aplicó una investigación de campo con el propósito de realizar la auditoría en el lugar de estudio, permitiendo así la recopilación de información primaria sin afectar los datos encontrados. De acuerdo con (Sandoval, 2022) este tipo de investigación implica la inmersión del investigador en el terreno para llevar a cabo etnografía o trabajo de campo, empleando diversas técnicas e instrumentos de observación y recolección de datos, y enfrentándose a realidades complejas.

Entre las técnicas aplicadas están las siguientes: la entrevista, observación y la revisión documental. La entrevista en profundidad es capaz de ofrecer el contraste cualitativo a los resultados obtenidos mediante procedimientos cuantitativos, y de facilitar su posterior comprensión. (Guerrero, 2001)

Resultados

Después de concluir la auditoría en la Unidad Educativa Arquidiocesana San Juan Bosco, se logró identificar aspectos vulnerables y posibles amenazas que requieren atención. Es importante resaltar que la auditoría se realizó a las cuatro dimensiones de los estándares de calidad educativa: gestión administrativa, gestión pedagógica, convivencia, participación escolar y cooperación y por último seguridad escolar.

Se analizaron los medios de verificación de los de Estándares de Gestión Escolar (GE), Desempeño Profesional Directivo (DI), Desempeño Profesional Docente (DO). El nivel de logro alcanzado de cada estándar se calificó de acuerdo a los siguientes indicadores: "No cumple" (0, color rojo), "En Proceso" (1, color amarillo), "Satisfactorio" (2, color verde) y "Destacado" (3, color turquesa).

El indicador “No cumple” señala que el estándar no ha sido implementado, a través de un plan de mejora se deben establecer metas y actividades que aborden las deficiencias identificadas y lograr la implementación del estándar. Por otro lado, el indicador “En proceso” indica que el estándar está parcialmente implementado, al igual que el indicador anterior, la institución debe trabajar en planes de mejora para superar

las debilidades identificadas y lograr el 100% de su cumplimiento. El indicador "Logrado" significa que se cumple con lo que establece el estándar. Sin embargo, aún hay espacio para mejorar y avanzar hacia el nivel destacado, es decir, mirar hacia la innovación. El indicador "Destacado" permite identificar una buena o novedosa práctica que cumple con el estándar y que es sostenible en el tiempo.

Después de haber analizado los medios de verificación de los 55 estándares de calidad, se presenta en la siguiente tabla los resultados obtenidos en cada una de los estándares:

Tabla 1

Resultados de la auditoría de la Unidad Educativa Fiscomisional "San Juan Bosco"

Estándares Evaluados (55)	Cumple	Cumple Parcialmente	No Cumple
Gestión Escolar (18)	14	4	0
Desempeño Directivo (21)	18	2	1
Desempeño Docente (16)	16	0	0
Total	48	6	1

La tabla 1, presenta el resultado de la evaluación de los 55 estándares de calidad, estándares en los que, la Dimensión de Gestión Escolar (GE) 14 estándares se cumplen de manera satisfactoria, 4 de ellos se cumplen parcialmente. Por otra parte, en Desempeño Directivo (DI) 18 de los 21 estándares evaluados se cumplen satisfactoriamente; 2 se cumplen parcialmente y 1 no se ha implementado. En la Dimensión de Desempeño Docente (DO) los 16 estándares evaluados cumplen se han implementado.

Tabla 2

Estándares Evaluados (55)	Cumple	Cumple Parcialmente	No Cumple

Gestión Escolar (18)	78%	22%	0%
Desempeño Directivo (21)	86%	10%	4%
Desempeño Docente (16)	100%	0%	0%
Total	88%	11%	1%

Resultados de la auditoría de la Unidad Educativa Fiscomisional "San Juan Bosco"

La tabla 2 muestra los resultados de la auditoría realizada; con un porcentaje del 88% de los estándares en cumplimiento, se puede interpretar que la institución educativa trabaja en concordancia con ellos para entregar educación de calidad a la comunidad educativa. Por otro lado, el 24% de los estándares se cumplen parcialmente y la institución educativa debe trabajar a partir de este resultado para cumplir al 100%. A penas el 1% de los estándares no cumple, este estándar debe ser priorizado en el plan de mejoras para que sea atendido inmediatamente.

Discusión

Una vez realizada la auditoría en la Unidad Educativa Fiscomisional "San Juan Bosco" correspondiente al periodo lectivo 2023-2024, se ha evidenciado que el 88% de los estándares se cumple satisfactoriamente. Con la implementación de un plan de mejoras un adecuado proceso de evaluación y una óptima organización de los medios de verificación la institución educativa podrá alcanzar la excelencia académica en un mediano plazo. Los medios de verificación son sustentos de la gestión o del desempeño que permiten al evaluador identificar el nivel de logro del estándar y que parten de la propia gestión de la institución educativa. (Mineduc, 2017, pág. 19)

Al tener un 11% de los estándares con cumplimiento parcial, la institución educativa debe aplicar un plan de mejoras y otras estrategias para superar las debilidades que dificultan alcanzar al 100% los estándares; el plan de mejora es un buen instrumento para identificar y organizar las posibles respuestas de cambio a las debilidades encontradas en la autoevaluación institucional. (Mineduc, 2012, pág. 2)

El 1% que no cumple, corresponde al Desempeño Directivo (DI), específicamente este estándar hace referencia al proceso de rendición de cuentas, por lo que, el directivo debe realizar las gestiones necesarias para que toda la comunidad educativa participe del proceso de rendición de cuentas. Para efecto, se aplicarán procesos de monitoreo, seguimiento, control y evaluación a través de un sistema de rendición de cuentas. (Nacional, 2021)

A partir de los resultados obtenidos en la auditoría la "Unidad Educativa Fiscomisional San Juan Bosco" trabajará con un plan de mejoras que permita superar las dificultades encontradas; para ello, los objetivos que se derivan de este diagnóstico deben estar centrados en abordar las áreas de mejora identificadas.

Propuesta de mejora

La priorización de los problemas identificados en la auditoría, se la realizó utilizando una matriz FODA institucional en la que se estableció el siguiente orden:

1. La institución no cuenta con el acta de entrega-recepción del informe de rendición de cuentas.
2. La institución cuenta con algunos procedimientos administrativos y/o académicos.
3. La institución educativa no dispone de resoluciones para disponer el reconocimiento de méritos.
4. La institución no ha diseñado un plan de capacitación interna, considerando las fortalezas del talento humano.
5. La institución no cuenta con una matriz de seguimiento a la implementación del plan de capacitación profesional.
6. Documento de procedimientos académicos y administrativos (uso de la infraestructura, equipamiento y recursos)
7. No se observan registros de asistencia a la socialización de procedimientos administrativos y académicos.

Entre las principales causas de estos problemas están:

1. Ausencia de un adecuado proceso para rendir cuentas a la comunidad educativa.
2. Planes y manuales de procedimiento administrativo y académicos no socializados o construidos de manera participativa.
3. Limitación en los procesos de capacitación al personal docente.

Los efectos derivados de estas causas son:

1. Comunidad educativa desinformada de la gestión eficiente de recursos.
2. Incumplimiento de la normativa legal vigente.
3. Desmotivación del personal docente para desarrollar su actividad profesional.
4. Ausencia de prácticas educativas novedosas e innovadoras.

Para superar los problemas priorizados se plantea un plan de mejoras con metas alcanzables, acciones, recursos, tiempo, responsables y medios de monitoreo o seguimiento, conforme a la siguiente descripción.

Con el propósito de contar con un adecuado proceso para rendir cuentas, la institución tiene como meta que el 100% de la comunidad educativa participe en el desarrollo del mismo. Entre las acciones a desarrollar están, la conformación de un equipo para rendir cuentas, diseñar el formato de informe de rendición de cuentas, redactar el informe, difundir el informe final de rendición de cuentas a través de diferentes medios como: asambleas, redes sociales, página web. Los recursos imprescindibles son el humano y papelería en general. Los organismos institucionales son responsables de que las actividades se cumplan en las fechas estimadas de inicio, 15 de agosto de 2024. Además se debe contar con una ficha de monitoreo a las actividades propuestas y como resultado esperado, se busca que la comunidad educativa esté informada acerca de la gestión administrativa de la institución. (SNAP, 2014)

La institución educativa, al no disponer de todos los planes y manuales de procedimiento, tiene como meta 0ptimizar al 100% de los diferentes procesos administrativos y académicos que coadyuven a mejorar la calidad educativa, en el periodo lectivo 2024 – 2025, con la participación de la comunidad educativa. Para ello, sensibilizará a los docentes, organizará comisiones, actualizará y socializará los planes y manuales. Por lo tanto, va a requerir de recurso humano, tecnológico y recurso bibliográfico. La fecha de inicio de las actividades está contemplada para el 12 de julio de 2024, teniendo como responsables de las mismas, al directivo, coordinadores de comisiones y Consejo Ejecutivo. Todo esto, va a permitir mejor organización y optimización de la gestión administrativa, pedagógica y de servicio. Es importante que se realice un informe final del proceso de construcción y actualización de los procedimientos administrativos y/o académicos, como medio de verificación y evaluación. (Mineduc, 2017)

También es importante que el personal docentes se sienta entusiasmado a realizar su trabajo con eficiencia y eficacia, por esto, la institución educativa dispondrá de un manual de reconocimiento y estímulos no económicos, en el que el 100% de los docentes puedan participar. Así mismo, se coformará una comisión que establezca los criterios para reconocer méritos, redactar y finalmente socializar el manual. Además, el recurso humano es primordial para que este plan se ejecute al 100%, al igual que otros recursos como los tecnológicos y materiales de oficina. Esta meta tiene como fecha de inicio el 19 de julio de 2024. Los responsables del plan serán: el directivo, más los integrantes de la comisión de reconocimiento de mérito y comisión social, quienes darán seguimiento al manual a traves de una matriz de monitoero. (Puentes, 2017)

La carrrera docente demanda que ellos se mantegan en constante formación, diseñar un plan de capacitación interna que fortalezca en un 100% el desempeño profesional es una meta que en primer lugar requiere un diagnóstico para conocer necesidad de capacitación, seleccionar el perfil profesional docente, diseñar el plan de capacitación, socializar el plan y establecer un cronograma para capacitación. Los recursos incluyen tanto los humanos, tecnológicos y económicos. La responsabilidad de estas acciones la asume el directivo, Consjeo Ejecutivo y docentes, desde el 15 de julio de 2024. La meta también busca que los docentes sean capacitados de acuerdo a la necesidad institucional, por lo que, el medio de verificación será una matriz de evaluación y monitoreo a la implementación del plan de capacitación interna. (Tedesco, 2001)

Globalmente, la capacitación debe constituirse en una herramienta útil en manos de los docentes, para ello, debe acompañar de manera estrecha los procesos reales y cotidianos de su práctica y sus nuevos retos. (Herdoisa, 2004). Tomando como referencia la cita, la institución debe disponer de una matriz de evaluación y monitoreo de la implementación del plan de capacitación interna, que permita alcanzar el 100% de las actividades diagnosticadas y programadas para el periodo lectivo 2024-2025. Tanto el directivo, Consejo Ejecutivo y docentes, establecerán los criterios para evaluar la implementación del plan de capacitación interna que tiene como fecha de inicio 15 de julio de 2024. Se sugiere, llevar registros de convocatoria y asisciencia a sesiones de trabajo. Finalmente, la matriz de evaluación y monitoreo, permitirá que las actividades del plan se ejecuten en los tiempos indicados.

Otra meta no menos importante es que, el 100% de la infraestructura y mobiliario será evaluado a través de un manual de mantenimiento recurrente y preventivo. Además, se debe conformar el Comité de Conservación y Mantenimiento, realizar un diagnóstico

para identificar necesidades y determinar prioridades, planificar las acciones que se van a ejecutar, fijando plazos, recursos y tipo de mantenimiento. Los recursos económicos que se van a utilizar para la implemnatción del plan, serán a través de autogestión. El directivo con la ayuda del Comité, son los responsables de que las acciones se cumplan desde la fecha de inicio, 8 de julio de 2024. Como todo proceso, este manual sebe ser evaluado a traves de matriz de evaluación y monitoreo al cumplimiento del plan de mantenimiento. (Mineduc, 2013)

Finalmente, la Unidad Educativa San Juan Bosco, tiene como meta que el 100% de los docentes participará en la socialización de los procedimientos administrativos y académicos, periodo lectivo 2024 – 2025. Teniendo como acción, socializar al personal docente los procedimientos administrativos y académicos, actualizados o no. Entre los recusrsos a utilizarse están los tecnológicos como: proyector y computador. Los responsables de la acción serán el directivo y Consejo Ejecutivo. El tiempo de inicio planificado es del 30 de julio de 2024 y como medio de verificación se llevará un registro de las convocatorias y asistencias a las socialización.

El éxito de un plan de mejoras, depende del compromiso de toda la comunidad educativa, el gestor educativo, debe promover un liderazgo consciente y colectivo en el que cada uno de quienes conforman la comunidad educativa puedan trabajar en equipo para superar las debilidades identificadas en el diagnóstico. Además, al designar responsabilidades para que las metas se cumplan al 100%, requieren de un constante monitoreo a las actividades propuestas permitiendo así, lograr el nivel destacado de los estándares de calidad. Los directores, como líderes de sus escuelas, deben motivar e inspirar a sus colaboradores en la búsqueda de alternativas diferentes y renovadas formas de trabajo. (Maureira, Moforte, & González, 2014)

La evaluación y seguimiento a los medios de verificación son fundamentales para garantizar el éxito del plan, esto implica revisar regularmente los indicadores establecidos para medir el progreso hacia las metas, identificar posibles problemas y tomar medidas correctivas según sea necesario. Los responsables deben estar comprometidos con este proceso y ser proactivos en la identificación y resolución de problemas que se presenten para asegurar el logro de los resultados deseados. (Sánchez, 2008). Menciona que el seguimiento consiste básicamente en evaluar periódicamente los resultados obtenidos comparándolos con los indicadores iniciales programados a fin de introducir los ajustes que sean necesarios para alcanzar la meta propuesta, de más y mejor educación para nuestros pueblos.

En el anexo 1 se presenta el diagrama de Gant con la planificación de las actividades priorizadas, en el que se puede visualizar el tiempo de inicio y fin de cada una. Asignar actividades en diferentes periodos de tiempo, permitirá a los responsables organizar el trabajo de manera colectiva y eficiente. Este diagrama es muy útil para mostrar la secuencia de ejecución de operaciones de todo un paquete de trabajo y tiene la virtud de que puede utilizarse tanto como una herramienta de planificación así como una herramienta de seguimiento y control. (Pastor, 2011)

En conclusión, la auditoría ejecutada en la Unidad Eductaiva Fiscomisional, “San Juan Bosco”, evidencia que la institución tiene un 88% de cumplimiento de los estándares de calidad, lo que significa que la gestión educativa se lleva a cabo conforme el Manual para la implementación de los estándares y el MNASGE, propiciando así, buenas prácticas educativas que al cumplir el objetivo del plan de mejoras se podrá alcanzar una educación de calidad y calidez que sea sostenible en el tiempo.

Por otra parte, el 11% del cumplimieto parcial y el 1% que no cumple, permiten conocer los problemas que requieren atención mediata e inmediata ya que no actuar conforme la normativa, se corre el riesgo de no alcanzar educación de calidad. Además, en el plan de mejoras se han planificado metas y actividades alcanzables como: rendir cuentas a la comunidad educativa regularmente, disponer de todos los planes y manuales de procedimientos administrativos y académicos, reconocer el buen trabajo de la comunidad educativa, incorporar planes de capacitación que permitan fortalecer la práctica pedagógica y finalmente que todas la metas dispongan de un adecuado proceso de evaluación más monitoreo.

Una vez que unidad educativa fiscomisional "San Juan Bosco", haya implementado el plan de mejoras, junto con su equipo directivo y docente debe trabajar para llevar los estándares hacia el nivel destacado, es decir, ser referente de calidad a nivel local o nacional. Contar con acompañamiento por parte de asesores educativos, codyuvará para que la institución pueda potenciar su propósito misional en beneficio de los jóvenes que se educan en ella.

Conclusiones

La calidad educativa constituye uno de los principales desafíos de las instituciones escolares, debido a que exige procesos permanentes de diagnóstico, seguimiento, evaluación y mejora continua. En este contexto, los estándares de calidad educativa establecidos por el Ministerio de Educación permiten orientar la gestión institucional, el desempeño profesional directivo y el desempeño profesional docente, de tal manera que las instituciones puedan identificar sus fortalezas, reconocer sus debilidades y diseñar acciones pertinentes para garantizar un servicio educativo eficiente, seguro y orientado al aprendizaje integral de los estudiantes.

En la Unidad Educativa Fiscomisional San Juan Bosco, la auditoría educativa aplicada a los 55 estándares de calidad permitió evidenciar que la institución alcanza un nivel significativo de cumplimiento, con un 88% de estándares logrados satisfactoriamente. Este resultado demuestra que la institución posee prácticas consolidadas en varios ámbitos de la gestión escolar, directiva y docente. Sin embargo, también se identificó un 11% de estándares en cumplimiento parcial y un 1% de estándares no cumplidos, lo que evidencia la necesidad de intervenir de manera planificada en aquellos procesos institucionales que aún requieren fortalecimiento.

El problema central identificado se relaciona con la existencia de debilidades en la organización y formalización de determinados procesos administrativos y académicos, especialmente en lo referente a la documentación de procedimientos institucionales, la socialización de dichos procesos, la rendición de cuentas, el reconocimiento de méritos del personal docente, la planificación de la capacitación interna y el seguimiento a las acciones de mejora. Estas situaciones pueden limitar la eficiencia de la gestión institucional, reducir la participación de la comunidad educativa y afectar la consolidación de una cultura organizacional basada en la mejora continua.

Asimismo, la falta de procedimientos administrativos y académicos debidamente documentados puede generar desorganización en la ejecución de actividades, poca claridad en las responsabilidades del personal y dificultades para dar seguimiento a los procesos internos. De igual forma, la ausencia de mecanismos sistemáticos de rendición de cuentas y reconocimiento al desempeño docente puede debilitar la transparencia institucional, la motivación del talento humano y el sentido de corresponsabilidad de la comunidad educativa.

Por ello, la presente investigación se justifica desde una perspectiva institucional, pedagógica y social. Desde el ámbito institucional, permite disponer de un diagnóstico objetivo sobre el nivel de cumplimiento de los estándares de calidad educativa, lo que facilita la toma de decisiones fundamentadas en evidencias. Desde el ámbito pedagógico, contribuye al fortalecimiento del desempeño docente y directivo mediante acciones de capacitación, seguimiento y evaluación. Desde el ámbito social, favorece a estudiantes, familias, docentes y directivos, al promover una gestión escolar más organizada, participativa y orientada a la excelencia académica.

La propuesta de un plan de mejora resulta pertinente porque permite convertir los hallazgos de auditoría en acciones concretas, con metas, responsables, recursos, tiempos y medios de verificación. De esta manera, la institución podrá atender los estándares que se encuentran en cumplimiento parcial o que no han sido implementados, fortaleciendo sus procesos internos y avanzando hacia niveles destacados de calidad educativa.

En consecuencia, el estudio se justifica porque aporta una herramienta técnica para que la Unidad Educativa Fiscomisional San Juan Bosco pueda superar las debilidades identificadas, consolidar sus fortalezas y garantizar un servicio educativo coherente con los estándares nacionales de calidad, la normativa vigente y las necesidades reales de su comunidad educativa.

Recomendaciones

La auditoría educativa realizada en la Unidad Educativa Fiscomisional San Juan Bosco permitió identificar el nivel de cumplimiento de los estándares de calidad educativa en las dimensiones de Gestión Escolar, Desempeño Profesional Directivo y Desempeño Profesional Docente. Los resultados evidencian que la institución mantiene un desempeño favorable, alcanzando un 88% de estándares cumplidos satisfactoriamente, lo que demuestra la existencia de buenas prácticas institucionales y pedagógicas orientadas a la calidad educativa.

A pesar del alto porcentaje de cumplimiento, se identificaron estándares con cumplimiento parcial y un estándar no cumplido, lo que revela la necesidad de fortalecer ciertos procesos administrativos, académicos y de gestión directiva. Entre los aspectos más relevantes se encuentran la falta de procedimientos administrativos y académicos documentados, la ausencia de registros de socialización, la necesidad de fortalecer el proceso de rendición de cuentas, la elaboración de un plan de capacitación interna y la implementación de mecanismos para el reconocimiento del desempeño docente.

El análisis realizado permite concluir que la institución cuenta con condiciones favorables para avanzar hacia niveles destacados de calidad, siempre que se implementen acciones de mejora sostenidas, participativas y evaluables. La existencia de fortalezas institucionales constituye una base importante para superar las debilidades detectadas y consolidar una cultura de mejora continua.

El plan de mejora propuesto responde de manera directa a los hallazgos derivados de la auditoría, ya que prioriza acciones orientadas a la rendición de cuentas, la documentación de procedimientos administrativos y académicos, el reconocimiento de méritos, la capacitación docente, el mantenimiento de infraestructura y el seguimiento de las actividades institucionales. Estas acciones permitirán optimizar la gestión escolar y fortalecer la corresponsabilidad de todos los actores de la comunidad educativa.

Finalmente, se concluye que la auditoría educativa no debe ser entendida únicamente como un proceso de verificación, sino como una oportunidad para reflexionar sobre la

realidad institucional, tomar decisiones basadas en evidencias y proyectar acciones de mejora que contribuyan al cumplimiento de la misión educativa de la Unidad Educativa Fiscomisional San Juan Bosco.

Bibliografía

Bejarano, M. A. (15 de 2 de 2016). *La Investigación Cualitativa.* Obtenido de http://201.159.222.115/index.php/innova/article/view/7/8

Guerrero, L. M. (2001). *La Entrevista en el Método Cualitativo.* Obtenido de https://lumen.uv.mx/resources/files/documents/2024/2/5/10079/84d96515-9fe7-4269-ab7c-49ddfe46043b.pdf

Herdoisa, M. (2004). *Capacitación docente. Strengthenmg Achievement in Basic Education*. Obtenido de http://pdf. usaid. gov/pdf does

Herszenbaun, M. (2022). *Método analítico y la carencia de síntesis en "El conocer analítico" de la Ciencia de la lógica de Hegel.* Obtenido de https://revistas.unne.edu.ar/index.php/nit/article/view/6199

Maureira, O., Moforte, C., & González, G. (2014). *Más liderazgo distribuido y menos liderazgo directivo.* Obtenido de https://www.scielo.org.mx/pdf/peredu/v36n146/v36n146a9.pdf

Mineduc. (2012). *Documento de apoyo para Plan de mejora.* Quito: Mineduc.

Mineduc. (16 de diciembre de 2013). *Acuerdo Ministerial 0450.* Obtenido de https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/01/ACUERDO_450-131.pdf

Mineduc. (2013). *Manual de mantenimiento recurrente y preventivo de los espacios educativos.* Quito: Ministerio de Educación . Obtenido de https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/06/Manual_infraestructura.pdf

Mineduc. (2017). *Manual para la implementación y evaluación de los estándares de calidad educativa.* Quito: Medios Públicos EP.

Nacional, A. (2021). *LEY ORGÁNICA REFORMATORIA DE LA LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN INTERCULTURAL.* Quito: Asamblea Nacional.

Navarrete, G. V. (2019). *Un nuevo mundo educativo: organización, funcionamiento y estructura. Una propuesta a la educación ecuatoriana. Espirales,*. Obtenido de https://www.redalyc.org/journal/5732/573263325005/html/

Obaco, E. (2020). Competencias docentes para la resolución de conflictos en el ámbito escolar. *Revista venezolana de educación*, 37-46.

Pastor, R. T. (2011). *Planificación y programación de operaciones.* Obtenido de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1994-37332011000200002&lng=es&tlng=es.

Puentes, J. A. (26 de Mayo de 2017). *Estrategias gerenciales para el reconocimiento del desempeño laboral docente.* Obtenido de https://www.fesc.edu.co/Revistas/OJS/index.php/mundofesc/article/view/140/198

Riffo, R. (2019). Gestión administrativa y de calidad en los centros escolares de los Chorrillos. *Revista Scientific*, 153-172.

Sánchez, M. (2008). Seguimiento y evaluación de planes y proyectos educativos: un reto y una oportunidad. *Omnia* , 8.

Sandoval, E. (2022). *El trabajo de campo en la investigación social en tiempos de pandemia. Espacio Abierto. Cuaderno Venezolano de Sociología, 31(3).* Obtenido de https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttextypid=S1315-00062022000300010

SNAP, S. N. (2014). *Instructivo de aplicación complementaria a la .* Quito: Graphus.

Tedesco, J. C. (2001). *Profesionalización y Capacitación docente*. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/30428903/profesionalizacion_capacitacion_docente-libre.pdf?1390888038=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DProfesionalizacion_y_capacitacion_docent.pdf&Expires=1712977356&Signature=SMQOlyfzN~iwYDURGatv3F