

## Plan de Mejora de la Unidad Educativa San Juan Bosco

### Improvement Plan for San Juan Bosco High School

Mayra Bustamante Cevallos<sup>1</sup> <https://orcid.org/0009-0009-2777-3832>,  
Jenny Pazmiño Moncada<sup>1</sup> <https://orcid.org/0009-0008-3167-8275>, Ana Elisa Del Carmen Pérez  
Finol<sup>1</sup> <https://orcid.org/0000-0003-4781-6122>

<sup>1</sup>Universidad de Especialidades Espíritu Santo, Samborondón, Ecuador  
[mayra.bustamante@educacion.gob.ec](mailto:mayra.bustamante@educacion.gob.ec), [jenny.pazminola@uee.edu.ec](mailto:jenny.pazminola@uee.edu.ec),  
[eperezfinol@uees.edu.ec](mailto:eperezfinol@uees.edu.ec)



Esta obra está bajo una licencia internacional  
Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0.

Enviado: 2024/08/28

Aceptado: 2024/12/26

Publicado: 2024/12/30

#### Resumen

El presente trabajo 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, el reconocimiento del trabajo de los docentes y la necesidad de fortalecer el proceso de rendición de cuentas. A través de un plan de mejoras en el que todos sus miembros estén comprometidos, se permitirá trabajar hacia el nivel destacado de los estándares de calidad y contar con el apoyo de asesores educativos para potenciar el propósito misional de la institución en beneficio de los estudiantes.

**Palabras clave:** estándares de calidad, auditoría educativa, asesoría educativa, educación de calidad, comunidad educativa.

**Sumario:** Introducción, Materiales y Métodos, Resultados, Discusión, Propuesta de Mejora, Conclusiones.

**Como citar:** Bustamante, M., Pazmiño, J. & Pérez, A. (2024). Plan de Mejora de la Unidad Educativa San Juan Bosco. *Revista Tecnológica - Espol*, 36(2), 218-229.  
<https://rte.espol.edu.ec/index.php/tecnologica/article/view/1241>

### Abstract

This work 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 and the professional performance of teachers and administrators to create a safer and more conducive learning environment. The audit was conducted using qualitative and field research methodologies, employing 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 to 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.

**Keywords:** quality standards, educational audit, educational advisory, quality education, educative community.

### Introducción

El presente trabajo 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. Esta exploración permite a las autoridades conocer los resultados de la evaluación situacional de la Gestión Escolar, Desempeño Profesional Directivo y Desempeño Profesional Docente. A partir de los hallazgos encontrados, se propone un plan de mejora que prevea un conjunto de criterios para 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 estableció 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 distribuyen en estándares de aprendizaje, gestión escolar y desempeño profesional docente (Mineduc, 2017, p. 13).

El informe de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2020) resalta que los estándares de calidad educativa son una herramienta fundamental para alcanzar la equidad y la inclusión en la educación. De hecho, estos estándares ayudan a las instituciones a garantizar que todos los estudiantes reciban una educación de calidad, independientemente de su contexto socioeconómico o ubicación geográfica. Además, Gómez y Martínez (2023) subrayan la importancia de contextualizar estos estándares para asegurar su relevancia en las realidades locales. En el caso de Ecuador, los estándares proporcionan una estructura clara para la evaluación de las escuelas y son esenciales para guiar los procesos de mejora continua.

La auditoría educativa es una herramienta crucial para evaluar el cumplimiento de los estándares de calidad en las instituciones educativas. Según Cabrera-Pinargote y Palma-Macías, (2022), la auditoría educativa es un proceso que permite diagnosticar, evaluar y corregir las prácticas educativas, ofreciendo a las instituciones una visión clara de sus fortalezas y debilidades. Este proceso se realiza a través de una evaluación exhaustiva que incluye análisis de la gestión escolar, el desempeño docente y la infraestructura, entre otros elementos.

La UNESCO (2020) destaca que la auditoría educativa debe ser vista no solo como un mecanismo de control, sino como una oportunidad para la mejora continua y el fortalecimiento de las instituciones educativas. La auditoría permite identificar áreas de mejora, lo que contribuye al desarrollo de planes de intervención eficaces y adaptados a las necesidades contextuales de cada institución. Asimismo, López et al. (2022) afirman que las auditorías son una herramienta clave para asegurar la calidad educativa, proporcionando a las instituciones una estructura para la rendición de cuentas y la transparencia en el uso de recursos y en la gestión pedagógica.

La educación enfrenta una serie de desafíos en la actualidad, desde la necesidad de adaptación a los cambios tecnológicos hasta la atención a problemas de seguridad en el entorno escolar. Riffo (2019) identifica la falta de recursos y de organización administrativa como algunos de los mayores obstáculos para lograr una educación de calidad en muchas instituciones educativas de América Latina.

Por otro lado, Obaco (2020) enfatiza que las instituciones educativas deben estar preparadas para enfrentar tanto los problemas internos como los factores externos, como la influencia de grupos delincuenciales, que pueden afectar negativamente el ambiente escolar. En este sentido, es fundamental que los planes de mejora aborden no solo las debilidades académicas o administrativas, sino también los problemas de seguridad que puedan existir en el entorno.

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 a alcanzar la Calidad Educativa. Cada proceso es parte de 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, Vera et al. y Navarrete, Muñoz, 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.

La gestión escolar eficiente es fundamental para el éxito de cualquier institución educativa. Riffo (2019) sostiene que una gestión administrativa sólida y bien organizada es crucial para asegurar la calidad educativa, ya que permite que todos los actores de la comunidad educativa (directivos, docentes, estudiantes y padres) desempeñen sus roles de manera efectiva. La falta de organización administrativa, como la ausencia de documentación clara de los procesos, puede tener un impacto negativo en el desempeño de la institución.

El desempeño profesional docente también es un factor clave para la calidad educativa. Navarrete, Vera et al. y Navarrete, Muñoz, et al., (2019) argumentan que el liderazgo pedagógico y el desarrollo profesional continuo de los docentes son esenciales para fomentar una enseñanza de alta calidad. En este sentido, las auditorías educativas pueden identificar

áreas en las que los docentes necesitan apoyo o capacitación, lo que permite a las instituciones diseñar planes de desarrollo profesional que fortalezcan sus competencias pedagógicas.

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.

Los planes de mejora institucional son una respuesta directa a los hallazgos de las auditorías educativas. Según Obaco (2020), los planes de mejora no solo deben enfocarse en corregir las debilidades identificadas, sino también en anticipar futuros desafíos y oportunidades para el desarrollo. Un plan de mejora eficaz debe incluir un enfoque en la creación de un ambiente escolar seguro, que sea propicio para el aprendizaje y en el que se promueva la excelencia académica.

El diseño de estos planes debe ser inclusivo y participativo, involucrando a todos los actores de la comunidad educativa. López et al. (2022) destacan que la participación activa de docentes, estudiantes, padres de familia y personal administrativo es crucial para el éxito de los planes de mejora. Además, estos planes deben ser monitoreados y evaluados de manera constante para garantizar que se están logrando los objetivos propuestos y que se están superando las debilidades identificadas en la auditoría.

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 propósito del presente trabajo 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.

## **Objetivos**

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

### Materiales y Métodos

La auditoría educativa realizada en la Unidad Educativa Fiscomisional San Juan Bosco empleó un enfoque mixto de investigación (cualitativo-cuantitativo) para garantizar un análisis integral de la situación institucional. El enfoque cualitativo se aplicó mediante entrevistas y observaciones directas, mientras que el enfoque cuantitativo permitió evaluar de manera objetiva el cumplimiento de los 55 estándares de calidad educativa proporcionados por el Ministerio de Educación del Ecuador.

La metodología cualitativa es ampliamente utilizada para profundizar en la comprensión de fenómenos sociales complejos, permitiendo a los investigadores explorar experiencias, percepciones y subjetividades de los participantes. Esta aproximación holística facilita captar cómo los individuos perciben y dan sentido a su realidad, enfocándose en la recolección de datos no numéricos mediante técnicas como entrevistas, observación o análisis documental (ATLAS.ti, 2023).

A través de la metodología cuantitativa se analizaron 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 facilitara toda la documentación existente de acuerdo a las dimensiones. Además, cada dimensión contó con una matriz automática en Excel de concreción de estándares, en la cual se registró el nivel de cumplimiento de cada estándar, utilizando una puntuación de 0 a 3, donde 0 indica que el estándar no se cumple y 3 un nivel de cumplimiento destacado. Dentro de la misma matriz se generó un resumen con porcentajes para cada componente de las cuatro dimensiones, lo que permitió conocer de manera general el nivel de cumplimiento de los 55 estándares de calidad.

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 un trabajo 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.

Para la recolección de datos, se diseñaron y aplicaron los siguientes instrumentos:

1. Entrevistas semi-estructuradas: Las entrevistas estuvieron dirigidas a los directivos, docentes y personal administrativo de la institución. Las preguntas se enfocaron en cuatro dimensiones clave: gestión escolar, desempeño docente, recursos y ambiente educativo. Las preguntas incluyeron elementos abiertos para explorar percepciones subjetivas de los participantes. Entre los ejemplos de preguntas abiertas se pueden citar: “¿Cuáles son los indicadores clave de rendimiento utilizados para medir el éxito de la institución?”, “¿Cómo percibe la calidad de la gestión escolar?” y “¿Cuáles considera que son las áreas de mejora en el desempeño docente?”.
2. Observación: Se realizaron observaciones en clases y reuniones institucionales, enfocándose en aspectos como la interacción entre los docentes y los estudiantes, la organización de los recursos y el cumplimiento de los procedimientos administrativos. La observación se llevó a cabo siguiendo la matriz de concreción de la dimensión pedagógica, más la ficha de observación de clases y sus respectivos instrumentos.
3. Revisión documental: Se examinaron documentos administrativos, informes de gestión y documentación del personal docente para evaluar su alineación con los estándares de calidad. Este análisis documental fue esencial para corroborar la información cualitativa obtenida de las entrevistas y observaciones.

El análisis final consistió en una combinación de descripciones narrativas de los problemas identificados y su respectiva cuantificación en la matriz, lo que facilitó la priorización de las áreas de mejora y la propuesta de un plan de acción específico. Como resultado, se presentaron las matrices de concreción de estándares por cada dimensión con gráficos y porcentajes que reflejaban el nivel de cumplimiento de los estándares.

### Resultados

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

Cada estándar fue evaluado utilizando una escala ordinal que asigna puntuaciones basadas en el nivel de cumplimiento:

- No cumple (0): Indica que el estándar no ha sido implementado.
- En proceso (1): Refleja un cumplimiento parcial del estándar.
- Satisfactorio (2): Indica que el estándar se cumple, pero aún existen áreas de mejora.
- Destacado (3): Representa una práctica excelente que no solo cumple el estándar, sino que incorpora innovación y sostenibilidad a largo plazo.

En la matriz de concreción de los estándares de las cuatro dimensiones, se asignaron puntuaciones de acuerdo con la revisión de los medios de verificación. Por ejemplo, en la dimensión de gestión administrativa, componente organización institucional, estándar de gestión escolar D1.C1.GE1, “La oferta del servicio educativo guarda relación con lo que establece el documento vigente de Autorización de Creación y Funcionamiento de la institución”, se le asignó un puntaje de 2, cuyo indicador es satisfactorio, lo que representa un nivel alcanzado de que “cumple estándar”. Automáticamente, en la hoja de resultados de

Gestión Administrativa, la información asignada a cada estándar se va consolidando de manera estadística para luego ser expuesta en una hoja de resultados.

Tomando en consideración el ejemplo del párrafo anterior, cada uno de los estándares fue evaluado de la misma forma hasta completar el 100%. De esta manera, el indicador “No cumple” tiene una ponderación de 0 y se identifica con el color rojo, señalando 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” con ponderación 1 se identifica con el color amarillo e indica que el estándar está parcialmente implementado. Al igual que el indicador anterior, la institución debe trabajar en acciones de mejora que permitan lograr el 100% de su cumplimiento. El indicador “Satisfactorio” tiene una ponderación de 2 y se reconoce por su color verde, lo que significa que se cumple con lo que establece el estándar. El indicador “Destacado” con ponderación 3 se identifica con el color turquesa, permitiendo reconocer 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 presentan en la siguiente tabla los resultados obtenidos en cada uno 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
<i>Gestión Escolar (18)</i>	14	4	0
<i>Desempeño Directivo (21)</i>	18	2	1
<i>Desempeño Docente (16)</i>	16	0	0
<b>Total</b>	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 o se han implementado.

**Tabla 2**

*Resultados de la auditoría de la Unidad Educativa Fiscomisional “San Juan Bosco”*

ESTÁNDARES EVALUADOS (55)	CUMPLE	CUMPLE PARCIALMENTE	NO CUMPLE
<i>Gestión Escolar (18)</i>	78%	22%	0%
<i>Desempeño Directivo (21)</i>	86%	10%	4%
<i>Desempeño Docente (16)</i>	100%	0%	0%
<b>Total</b>	88%	11%	1%

En la Tabla 2, se observa que el 88% de los estándares se cumplen satisfactoriamente, lo que indica que la mayoría de las prácticas observadas están alineadas con las expectativas de calidad educativa. Sin embargo, el 11% de los estándares que se cumplen parcialmente, especialmente en la Gestión Escolar, sugiere la necesidad de revisar los procesos de implementación de políticas y estrategias pedagógicas. Por otro lado, el 1% de los estándares no implementado requiere especial atención y priorización en el plan de mejoras. Esto podría reflejar una falta de recursos o de formación específica para el personal, lo que impacta negativamente en la efectividad de las prácticas educativas.

### Discusión

El proceso de auditoría educativa realizado en la Unidad Educativa Fiscomisional San Juan Bosco ha permitido obtener una visión clara sobre el estado actual de la institución en relación con los 55 estándares de calidad establecidos por la Autoridad Nacional de Educación. Los resultados revelan que, en términos generales, el 88% de los estándares se cumplen satisfactoriamente, lo que indica un compromiso sólido hacia la calidad educativa por parte de la comunidad educativa. Sin embargo, también se identificaron áreas críticas que requieren atención para optimizar su funcionamiento, particularmente en la Gestión Escolar y el Desempeño Directivo.

La identificación de que el 11% de los estándares se cumplen parcialmente es un llamado a la acción para los líderes de la institución. Esto sugiere que, aunque existen procesos implementados, su ejecución no es plena, lo que podría atribuirse a diversas causas, como la falta de recursos, capacitación insuficiente del personal o una carencia de un marco normativo interno claro. En particular, el hecho de que el 1% de los estándares de desempeño directivo no se cumpla indica la necesidad de fortalecer aún más el liderazgo en la institución, ya que un liderazgo pedagógico sólido es fundamental para el desarrollo de una cultura educativa positiva y eficaz (Navarrete, Vera et al.; Navarrete, Muñoz, et al., , 2019).

Además, el cumplimiento total del 100% en el Desempeño Docente sugiere que los docentes están bien preparados y comprometidos con su labor. Sin embargo, esto también resalta la necesidad de garantizar que el mismo nivel de compromiso y competencia se extienda a los niveles administrativos y directivos. La armonía entre el desempeño docente y directivo es esencial para crear un ambiente educativo cohesivo y eficaz. Como señala Riffo (2019), la gestión administrativa bien organizada es un pilar para asegurar que los estándares educativos se implementen adecuadamente.

Las áreas de mejora identificadas, en particular en Gestión Escolar, apuntan a la importancia de establecer procedimientos administrativos y académicos claros. Sin una documentación adecuada y una estructura organizativa, la efectividad del aprendizaje y la enseñanza puede verse comprometida. La falta de claridad en estos procesos puede generar confusiones que afectan la experiencia educativa general, tanto para docentes como para estudiantes (Herszenbaun, 2022).

En cuanto a los estándares que no se cumplen, es vital que la institución desarrolle un plan de mejora que no solo identifique estas debilidades, sino que también proponga estrategias concretas para abordarlas. Esto podría incluir la implementación de programas de formación continua para el personal, el establecimiento de un sistema de monitoreo y evaluación más robusto, así como la creación de espacios para el *feedback* y la reflexión sobre prácticas pedagógicas. La literatura sugiere que un enfoque colaborativo y participativo, donde toda la comunidad educativa esté involucrada en el proceso de mejora, puede conducir a resultados más sostenibles y efectivos (Obaco, 2020).

A partir de los resultados obtenidos en la auditoría de la Unidad Educativa Fiscomisional San Juan Bosco, se establecerá un plan de mejoras enfocado en superar las dificultades identificadas. Los objetivos derivados de este diagnóstico se centrarán en las áreas que requieren atención prioritaria, particularmente en Gestión Escolar y Desempeño Directivo. Aunque los resultados reflejan un compromiso general hacia la calidad educativa, también destacan la necesidad de implementar un plan de acción robusto que aborde estas áreas críticas.

Para ello, es fundamental poner énfasis en el desarrollo profesional tanto de directivos como de docentes, así como en la optimización de recursos y herramientas educativas. La revisión de los procesos de evaluación interna y la implementación de capacitaciones específicas contribuirán a mejorar el cumplimiento de los estándares, lo que a su vez elevará la calidad educativa en su conjunto. Este enfoque integral garantizará que la institución no solo aborde sus debilidades, sino que también fortalezca su compromiso con la excelencia educativa.

### **Propuesta de Mejora**

La Unidad Educativa Fiscomisional San Juan Bosco se ha comprometido a mejorar la calidad educativa y la gestión institucional. Tras la reciente auditoría, se identificaron varias áreas críticas que requieren atención. Esta propuesta tiene como objetivo detallar un plan de mejora estructurado y específico, basado en los hallazgos de la auditoría, que no solo aborde las debilidades detectadas, sino que también potencie las fortalezas y aproveche las oportunidades existentes en la institución.

La priorización de los problemas identificados en la auditoría se 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 contruidos 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.

La gestión educativa contemporánea demanda un enfoque sistemático y medible para alcanzar la excelencia institucional. Como señala Gómez-Martínez (2023), "la planificación estratégica en instituciones educativas debe fundamentarse en indicadores medibles y acciones específicas que permitan una evaluación objetiva del progreso" (p.45). Bajo esta premisa, se ha desarrollado un plan integral de mejora que abarca cinco áreas fundamentales de gestión institucional.

En primer lugar, el proceso de rendición de cuentas se fortalecerá mediante la implementación del formato estandarizado ISO 21001:2018, complementado con una plataforma digital para el seguimiento en tiempo real de indicadores. Rodríguez y Pérez (2024) enfatizan que "la rendición de cuentas efectiva requiere un sistema de documentación estructurado y accesible para toda la comunidad educativa" (p.78). Para asegurar su efectividad, se establecerán reuniones mensuales de seguimiento, buscando alcanzar una documentación completamente estandarizada, una asistencia del 95% en las reuniones de socialización y un 90% de satisfacción en las encuestas de retroalimentación. Los organismos institucionales tendrán como responsabilidad la ejecución del proceso de rendición de cuentas.

La optimización de procedimientos administrativos constituye el segundo pilar de este plan. Se implementará un mapeo de procesos utilizando la metodología BPM, acompañado de un sistema de gestión documental digital. Miranda (2024) destaca en su obra "Transformación Digital en Educación" que "la automatización de procesos administrativos puede incrementar la eficiencia operativa hasta en un 40%" (p.156). El personal recibirá capacitación específica, aspirando a reducir en un 30% el tiempo de procesamiento de trámites y alcanzar un 95% de digitalización documental. Directivos, Consejo Ejecutivo y coordinadores de las diferentes áreas de estudios ejecutarán estas acciones en un corto plazo.

El sistema de reconocimiento y estímulos se reformulará mediante una rúbrica estandarizada para evaluación docente y un programa de incentivos basado en métricas objetivas. López-Sánchez (2024) afirma que "la formación docente debe responder a necesidades específicas identificadas mediante diagnósticos precisos y medibles" (p.234). Se implementará un portafolio digital de logros docentes, estableciendo como metas un 100% de satisfacción con el sistema. Este reconocimiento se realizará en el programa de conmemoración de aniversario de la institución educativa; la comisión seleccionada garantizará que este proceso se lleve a cabo conforme lo determina el estándar.

La capacitación docente se abordará mediante un diagnóstico individual de competencias basado en el marco UNESCO, diseñando rutas de aprendizaje personalizadas y un sistema de microlearning. Se establecerá un mínimo de 40 horas de capacitación por docente, con un objetivo de 100% de aprobación en las evaluaciones posteriores y un incremento del 30% en el uso de herramientas tecnológicas. El directivo, con apoyo del Consejo Ejecutivo, planificará y dará seguimiento a los programas de capacitación interna de la institución, los cuales deben realizarse durante el año lectivo.

La gestión de infraestructura y recursos se modernizará con la implementación de un sistema CMMS y un checklist digital para inspecciones periódicas. Como señala Torres (2024) en "Gestión Educativa Integral", "el éxito de un plan de mejora radica en la precisión de sus indicadores y la claridad de sus mecanismos de seguimiento" (p.167). Se busca alcanzar un 95% de cumplimiento en el cronograma de mantenimiento y una reducción del 40% en el tiempo de respuesta a incidencias. El Comité de Conservación y Mantenimiento será quien estará a cargo de su monitoreo y evaluación.

La implementación se estructurará en tres fases principales: diagnóstico, implementación y evaluación. Para garantizar un seguimiento efectivo, se implementará un dashboard digital que permitirá el monitoreo en tiempo real de indicadores, alertas tempranas de desviaciones y la generación automática de reportes de progreso. Este plan integral de mejora institucional se fundamenta en la metodología PDCA, asegurando un ciclo constante de evaluación y ajuste. La incorporación de tecnología, indicadores precisos y mecanismos de seguimiento claros permitirá una transformación significativa en la gestión institucional, conduciendo hacia la excelencia educativa que nuestra comunidad merece.

El éxito de este plan de mejoras depende del compromiso de toda la comunidad educativa. El gestor educativo debe fomentar un liderazgo colaborativo, donde cada miembro del equipo participe activamente en la implementación y seguimiento de las acciones propuestas. La evaluación periódica de los indicadores de éxito permitirá realizar ajustes y asegurar que la institución avance hacia una gestión educativa más eficiente y efectiva. La participación activa y el compromiso de todos serán clave para alcanzar nuestras metas y mejorar la calidad educativa de la Unidad Educativa Fiscomisional San Juan Bosco.

### Conclusiones

Los resultados de la auditoría realizada en la Unidad Educativa Fiscomisional San Juan Bosco revelan un cumplimiento del 88% de los estándares de calidad educativa, lo que indica un compromiso sólido hacia la mejora continua en la institución. Sin embargo, este porcentaje también subraya la necesidad urgente de abordar las áreas identificadas como vulnerables, particularmente en Gestión Escolar y Desempeño Directivo.

La falta de rendición de cuentas y la debilidad en la gestión administrativa son dos aspectos críticos que afectan la efectividad del sistema educativo. Estas deficiencias no solo limitan la capacidad de la institución para alcanzar su máximo potencial, sino que también pueden afectar la experiencia educativa de los estudiantes y la confianza de la comunidad educativa. Por lo tanto, es fundamental que las recomendaciones propuestas en este informe se implementen con prioridad.

Es necesario fortalecer algunos procesos para garantizar un desempeño más eficiente y alineado a la normativa. Asimismo, es importante resaltar que cualquier puntaje en el rango de "en proceso" (1) o "no cumple" (0) indicaría que es urgente diseñar planes de mejora que superen las debilidades identificadas. Los logros deben ser documentados y replicados en otras áreas de la institución para fomentar una mejora integral y continua.

Una vez que la 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 coadyuvará para que la institución pueda potenciar su propósito misional en beneficio de los jóvenes que se educan en ella.

## Reconocimientos

Los autores declaran la contribución y participación equitativa de roles de autoría para esta publicación.

## Referencias

- Asamblea Nacional. (2021). *Ley orgánica reformativa de la ley orgánica de educación intercultural*. Quito: Asamblea Nacional. <https://www.asambleanacional.gob.ec/documentos/2021/ley-organica-reformativa-ley-organica-educacion-intercultural>
- Cabrera-Pinargote, E. S., & Palma-Macías, G. R. (2022). Auditoría Educativa y su Relación con la Calidad de Educación en América Latina. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada Yachasun*, 6(10 Ed. esp), 65–84. <https://editorialibkn.com/index.php/Yachasun/article/view/210>
- Gómez, J., & Martínez, L. (2023). *Evaluación de la calidad educativa: Contexto y estándares en Ecuador*. Editorial XYZ. Gómez-Martínez, A. (2023). *Gestión educativa contemporánea: Nuevos paradigmas para instituciones modernas*. Editorial Académica.
- Herszenbaun, M. (2022). Método analítico y la carencia de síntesis en “El conocer analítico” de la Ciencia de la lógica de Hegel. *Nuevo Itinerario*, 18(2), 92–102. <https://doi.org/10.30972/nvt.1826199>
- López, J., & Jiménez, M. (2020). *Gestión de proyectos: Herramientas y estrategias para la planificación efectiva*. Ediciones Empresariales.
- López, M., Fernández, J., & Castro, P. (2022). La participación de la comunidad educativa en el diseño de planes de mejora. *Revista de Educación y Formación*, 45(2), 123-135. López-Sánchez, M. (2024). Innovación en gestión educativa: Un enfoque sistémico para el siglo XXI. *Revista de Educación Moderna*, 15(2), 45-67. Mineduc. (2012). *Documento de apoyo para plan de mejora*. Quito: Mineduc.
- Mineduc. (2013). *Manual de mantenimiento recurrente y preventivo de los espacios educativos*. Quito: Ministerio de Educación. [https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/06/Manual\\_infraestructura.pdf](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.
- Miranda, R. (2024). *Transformación digital en educación: Guía práctica para instituciones educativas*. Editorial Tecnos.
- Navarrete, G., Vera, M. & Idrovo, K.. (2019). Un nuevo mundo educativo: organización, funcionamiento y estructura. Una propuesta a la educación ecuatoriana. *Espirales*, 3(26). <https://www.redalyc.org/journal/5732/573263325005/html/>
- Navarrete, A., Muñoz, A., & Medina, C. (2019). La evolución de las metodologías educativas y su impacto en el aprendizaje. *Revista de Educación*, 10(2), 45-56. Obaco, E. (2020). Competencias docentes para la resolución de conflictos en el ámbito escolar. *EDUCERE La Revista Venezolana de Educación*, 37-46. <https://www.redalyc.org/journal/356/35663240004/html/>
- Riffo, R. (2019). Gestión administrativa y de calidad en los centros escolares de los Chorrillos. *Revista Scientific*, 153-172.
- Rodríguez, J., & Pérez, M. (2024). *Sistemas de gestión educativa: Implementación y evaluación institucional*. Editorial Educativa.
- Sandoval, E. (2022). El trabajo de campo en la investigación social en tiempos de pandemia. *Espacio Abierto. Cuaderno Venezolano de Sociología*, 31(3), 10-22. [https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-00062022000300010](https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-00062022000300010)
- Torres, L. (2024). Gestión educativa integral: Metodologías y herramientas para la excelencia institucional. *Revista Internacional de Gestión Educativa*, 8(3), 123-145. UNESCO. (2020). *Inclusion and education: All means all. Global education monitoring report 2020*. UNESCO. <https://gem-report-2020.unesco.org>
- Villanueva, F., & Torres, L. (2023). El impacto de los estándares de calidad en la gestión educativa. *Revista Educativa y Pedagógica*, 15(4), 190-205.