

**Incidencia del modelo teórico organizacional de
calidad y competitividad en la Escuela Ciudad de
Machala**

**Impact of the theoretical organizational model of
quality and competitiveness at the City of Machala
School**

Angela Icela Estupiñan-Lara
Universidad Espíritu Santo - Ecuador
aestupinanl@uees.edu.ec

Martha Patricia Estupiñan-Lara
Universidad Espíritu Santo - Ecuador
mestupinanl@uees.edu.ec

doi.org/10.33386/593dp.2021.1.411

RESUMEN

El presente estudio investigativo propone la creación de un Modelo Teórico Organizacional que permita acrecentar el desempeño académico y la competitividad de las instituciones educativas fiscales específicamente de la zona urbano marginal de Guayaquil, con miras a mejorar la calidad educativa. Este trabajo presenta como objetivo proponer un modelo teórico organizacional que incida en la calidad educativa y en la competitividad de la Escuela de EGB Fiscal Ciudad de Machala. Se utilizó un enfoque cualitativo y cuantitativo que ayudó en la recolección y análisis de los datos, para lo cual se empleó una encuesta, establecida bajo el formato de estándares de gestión escolar y desempeño profesional directivo y docente propuesto por el Ministerio de Educación. Donde los resultados en base a la auditoría realizada indicaron que no cumple con el 50% de los estándares de calidad solicitados por la coordinación de gestión estratégica del Ministerio de Educación. Concluyendo que la implementación de este modelo teórico le permitió a la institución educativa Ciudad de Machala el desarrollo adecuado de sus funciones, con la adecuada distribución del trabajo establecido en plan educativo institucional.

Palabras clave: calidad, educación, estrategias, institución, modelo

Cómo citar este artículo:

APA:

Estupiñan, A., & Estupiñan, M. (2021). Incidencia del modelo teórico organizacional de calidad y competitividad en la Escuela Ciudad de Machala. 593 Digital Publisher CEIT, 6(1), 29-38. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.1.411>

Descargar para Mendeley y Zotero

ABSTRACT

This research study proposes the creation of an Organizational Theoretical Model that will increase the academic performance and competitiveness of tax educational institutions specifically in the marginal urban area of Guayaquil, with a view to improving educational quality. This work presents as objective propose an organizational theoretical model that influences the educational quality and competitiveness of the Fiscal EGB School City of Machala. A qualitative and quantitative approach was used that assisted in the collection and analysis of data, for which a survey was used, established under the format of school management standards and professional managerial and teaching performance proposed by the Ministry of Education. Where the results based on the audit carried out indicated that it does not meet 50% of the quality standards requested by the strategic management coordination of the Ministry of Education. Concluding that the implementation of this theoretical model allowed the educational institution City of Machala the proper development of its functions, with the appropriate distribution of the work established in the institutional educational plan.

Key words: education, institution, model, quality, strategies

Introducción

Uno de los principales problemas que se presentan en las instituciones educativas fiscales de la zona urbana marginal es la falta de un modelo organizacional que les permita poder definir sus metas, estratégicas y acciones específicas orientadas a fundamentar el aseguramiento de la calidad educativa, según los organismos internacionales como la UNESCO, el Banco Mundial y el Banco Interamericano de desarrollo, el incumplimiento de los modelos organizacionales en las instituciones educativas impide las transformaciones y desafíos para los cuales debe responder la educación con solidez y pertinencia (Garbanzo, 2016; Rose, 2015).

Los modelos organizacionales aplicados en las instituciones educativas fiscales no han evidenciado resultados óptimos en el rendimiento escolar hasta la actualidad, de acuerdo a los resultados de Programa Internacional de Evaluación de los Alumnos (PISA), en relación a los estudios que presenta la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OECD) en las pruebas tomadas en el año 2015 se ubica al Ecuador en un nivel debajo del desempeño promedio propuesto por PISA, estando en el nivel 2 de los 6 niveles establecidos (PISA, 2018)

Según los resultados expuestos por el Tercer Estudio Regional Comparativo y Explicativo (TERCE) de la UNESCO, se pudo determinar que Ecuador se encuentra en el grupo de países con menos del 50% de respuestas correctas; es decir, que su calidad educativa se ve afectada en relación a los diferentes niveles de desempeño que deben de poseer los alumnos, por lo que es necesario la aplicación de un modelo organizacional a fin de que el sistema educativo cumpla con la función de transmitir conocimientos y destrezas (TERCE - UNESCO, 2015).

En la actualidad el Ministerio de Educación está atravesando por procesos de transformación y fortalecimiento institucional para mejorar la calidad y la competitividad en la conducción de la educación, el cual establece trabajar con cinco niveles de desconcentración que brindan sus

servicios a través de las instituciones educativas que son el Nivel central, Nivel zonal, Nivel distrital, Nivel de circuito y el ultimo nivel son las instituciones educativas, con la finalidad de mejorar las facultades de planificación y gestión de su institución, lo que ayudará a aumentar los niveles de rendimiento académico y capacidad competitiva a las instituciones fiscales (Cantos, 2017; López et al., 2016).

El empleo de un deficiente modelo organizacional ha caracterizado a muchas instituciones educativas, impidiéndoles orientarse a un adecuado cumplimiento de condiciones curriculares reglamentadas por el estado, que tienen como fin gestionar y sistematizar los conocimientos generados, los mismos que inciden directamente en la calidad de la educación; resultados que se ven reflejados a través de las auditorias educativas realizadas a nivel nacional por el Instituto Nacional de Evaluación Educativa (INEVAL) desde 2013 al 2017 donde reporta que aproximadamente el 36% de los evaluados mostró un resultado satisfactorio, 35% elemental, 25% insuficiente y 3% excelente, el cual pudo evidenciar que no ha existido un desempeño académico adecuado (INEVAL, 2018).

Siendo estos resultados de bajo rendimiento de los estudiantes de instituciones educativas fiscales una preocupación para las autoridades, ya que reflejan que no ha existido un adecuado desempeño académico, observando que, en comparación con las instituciones educativas particulares de las zonas urbanas, por lo que el modelo teórico propuesto para este estudio permitirá contribuir con estrategias debidamente planificadas y que sean aporte en la ejecución de los procesos planteados.

Teniendo en cuenta la necesidad de conocer la incidencia que tiene un modelo organizacional en la calidad educativa, este estudio trata de fomentar la transformación de los centros escolares públicos de educación primaria, a través del diseño de un modelo teórico en el que cada escuela podía definir sus propias metas, estrategias y acciones específicas, todas orientadas a la atención de asuntos fundamentadas en el aseguramiento de

la calidad educativa, potencializando el proceso de enseñanza y de aprendizaje, permitiendo el fortalecimiento de los recursos pedagógicos, con la optimización de los recursos, generando una cultura de corresponsabilidad y rendición de cuentas, aumentando la competitividad de la institución.

Por lo que se planteó como objetivo general proponer un modelo teórico organizacional que incida en la calidad educativa y en la competitividad de la Escuela de EGB Fiscal Ciudad de Machala, que ayude a desarrollar habilidades y destrezas que permitan mejorar la gestión educativa.

Método

La comunidad educativa perteneciente a la Escuela EGB Fiscal Ciudad de Machala, sobre la cual se efectuó el presente trabajo investigativo tiene un total de 23 personas contratadas, distribuidas de la siguiente forma 1 director, 1 responsable del Departamento de Consejería Estudiantil y 21 docentes.

Considerando que este estudio de investigación tiene como finalidad proponer un modelo teórico organizacional de calidad y competitividad en la Escuela EGB Fiscal Ciudad de Machala, que se basó en un enfoque cualitativo y cuantitativo. Donde el enfoque cualitativo se desarrolló en base al análisis propuesto por Hernández, Fernández y Baptista (2014) quienes afirman que se utiliza este tipo de enfoque en la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes que se presentan en el proceso de interpretación, la cual permitirá conocer la realidad existente dentro de la comunidad educativa de la institución en estudio.

El enfoque Cuantitativo se dio por la recolección de los datos que fueron a través de entrevistas estructuradas y encuestas dirigidas a los directivos y docentes de la Escuela EGB Fiscal Ciudad de Machala, los cuales posteriormente fueron analizados de manera estadística.

Para la recolección de los datos se aplicó

el Formulario de evaluación de Estándares de Gestión Escolar, desempeño Profesional Directivo y Desempeño Profesional Docente propuesto por el Ministerio de Educación, el cual nos permitió evidenciar los procesos de gestión y prácticas institucionales que contribuyen al buen funcionamiento de las instituciones educativas, favoreciendo el desarrollo docente al optimizar la gestión pedagógica de convivencia y servicios educativos (Ministerio de Educación, 2017).

El proceso de tabulación de datos se efectuará en cuadros de doble entrada lo cual dio a conocer variables, frecuencias y el porcentaje. Así mismo se presentó la interpretación cuantitativa y cualitativa del análisis e interpretación de datos para contribuir en la toma de decisiones y explicar los condicionantes que determinan la calidad del rendimiento académico.

Resultados

En base a la encuesta estructurada dirigida al directivo de la escuela Ciudad de Machala, se pudo determinar que las funciones y responsabilidades de los docentes no están bien direccionadas, ni definidas, no existen gestores educativos que incentiven permanentemente la aplicación de las herramientas de trabajo adecuadas para el establecimiento de enseñanza aprendizaje a fin de adquirir un compromiso que motive a presentar nuevas propuestas de trabajos con la ayuda de tecnologías innovadoras que beneficie el desarrollo de actividades que ayuden a la contribución del cumplimiento de objetivos institucionales propuestos, teniendo en consideración estos antecedentes se pudo plantear las encuestas al personal docente y realizar la implementación del Modelo Teórico Organizacional.

Con relación a las funciones que se ejecutan en la escuela Ciudad de Machala en cuanto a la gestión administrativa se pudo determinar un porcentaje de cumplimiento de 92%, donde se evidenció que la institución oferta un servicio educativo que guarda relación con lo que establece el documento vigente de creación y funcionamiento de la institución, posee un proyecto educativo institucional el cual no es aplicado de forma

debida por la falta comunicación que existe con la comunidad educativa en el desarrollo de las actividades propuestas en el currículo, en relación al no cumplimiento estuvo determinada por el 8% debido a que la escuela no optimiza el uso de la infraestructura, no cuenta con un equipamiento adecuado para la impartición de cada una de las asignaturas, falta de un incentivo no económico a los docentes, no se establecen lineamientos de servicios complementarios emitidos por el Ministerio de Educación como se observa en la Figura 1.

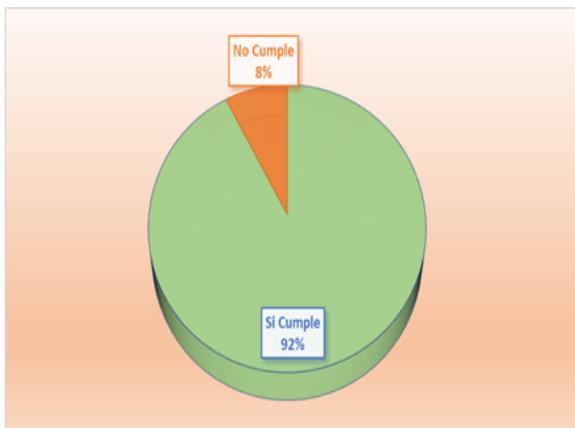


Figura 1. Porcentaje de cumplimiento de gestión administrativa.

Los resultados con relación a las actividades de gestión pedagógica dentro de la institución educativa evidenciaron que la escuela dispone de informes en relación a la calidad educativa y el rendimiento académico la cual está fundamentada por la planificación curricular institucional el cual presentó un porcentaje de cumplimiento del 63%, pero tienen una deficiencia administrativa de 37% que determinó el no cumplimiento debido a la falta de una gestión de organización para la ejecución de todas las actividades propuestas, no poseen un plan de refuerzo académico que cubra las necesidades de los estudiantes en cuanto a su capacidad de enseñanza aprendizaje, adicionalmente, el docente tampoco cuenta con un plan de acompañamiento pedagógico que le ayude a cubrir las deficiencias que tiene dentro del aula como se aprecia en la Figura 2.

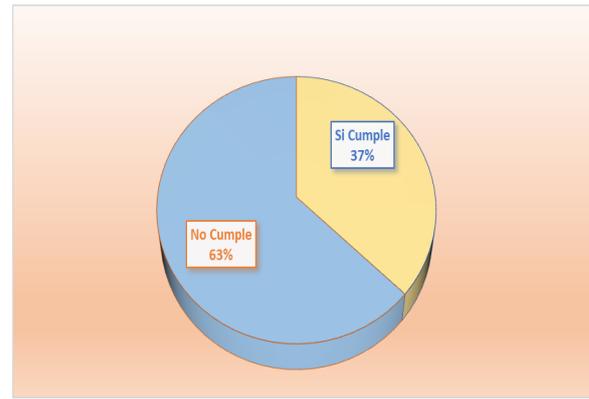


Figura 2. Porcentaje de cumplimiento de gestión pedagógica

En cuanto a los componentes de convivencia la escuela trata de promover la convivencia armónica de todos los actores educativos mediante la aplicación de acuerdos y compromisos establecidos por un servicio de consejería estudiantil que trata de cubrir las necesidades socioafectivas de la comunidad estudiantil la cual presentó un porcentaje de cumplimiento del 54%. El no cumplimiento se determinó con el 46%, debido a que la institución no genera espacios de trabajo colaborativo de intercambio en conocimientos, no genera la implementación del código de convivencia en la comunidad educativa, no posee una red integradora de trabajo colaborativo por parte del personal docente con los alumnos y los padres de familia a fin de establecer vínculos de cooperación como se indica en la Figura 3.

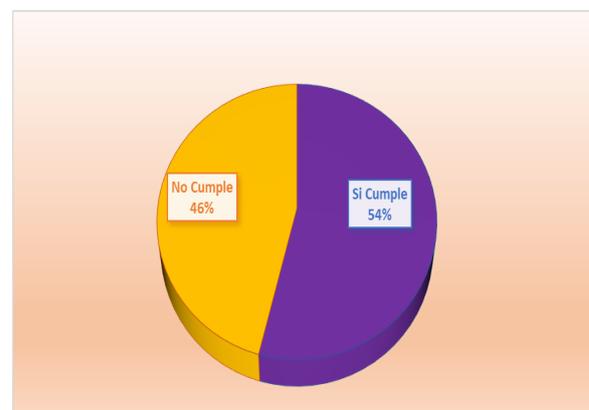


Figura 3. Porcentaje de cumplimiento de componentes de convivencia

Discusión

La principal función de las actividades de Gestión Administrativa dentro de las instituciones educativas es orientar, apoyar y monitorear las acciones de los actores que forman parte dentro del sistema educativo hacia su mejoramiento continuo, siendo este uno de los principales problemas que refleja el Ministerio de Educación (2012) y García et al., (2018), donde indican que estudios efectuados en las instituciones educativas no han establecido planes que ayuden a la mejora de la calidad dentro de los procesos resultados que concuerdan con este estudio donde se establece que existiendo una falta de capacitación de los principales actores de la comunidad educativa en relación a los estándares de calidad exigidos por el ministerio no va a cumplir los parámetros que se requieren para ser considerada como una institución de calidad académica.

En relación a los estándares de gestión pedagógica el Ministerio de Educación (2017) determina que son necesarios estos estándares debido a que ayudan como guía de referencia de una evaluación institucional que permita una valoración oportuna de los niveles de enseñanza aprendizaje y las principales aportaciones que se dan a la comunidad estudiantil, lo que incide en cuanto a los parámetros evaluativos de este estudio donde se indica que no cumplen con la aplicación de lineamientos que le permitan la valoración porcentual del nivel de enseñanza aprendizaje de cada uno de los alumnos de este centro educativo.

En cuanto los componentes de convivencia se pudo evidenciar que la falta de los conocimientos, disminuye con la labor institucional, que afecta de manera directa el aprendizaje por área de conocimiento, datos que se relaciona con lo expuesto por García (2016) y Mosquera (2018), donde indican que el aprendizaje se relaciona con el conjunto de acciones que permiten un mejor desarrollo de las instituciones educativas, esto implicaría ir más allá de una gestión a fin de involucrarse para proponer metas que contribuyan al mejoramiento de la calidad de los procesos de enseñanza aprendizaje.

Implementación del modelo teórico organizacional de la Escuela de EGB Fiscal Ciudad de Machala

En base a la investigación efectuada y a los resultados obtenidos de este estudio se pudo definir como un modelo teórico organizacional al ordenamiento adecuado del flujo de información, mediante la aplicación de procesos, con la utilización del conocimiento para generar competencias con liderazgo, procedimientos pedagógicos e interrelaciones, que permitan al centro educativo cumplir con el currículo, planificación estratégica institucional y requisitos del régimen académico con la finalidad de favorecer el mejoramiento continuo de la calidad educativa con equidad y pertinencia.

El modelo teórico organizacional está basado en la forma en que la institución educativa desarrolla toda la programación establecida dentro de su currículo, haciendo referencia a la estructura, los puestos de trabajo y las funciones de cada uno de los miembros de la comunidad educativa, basándose en la búsqueda de la impartición de una enseñanza de calidad, centrándose en los procesos de gestión y organización dentro del centro educativo donde se destaca la ausencia de un poder único, todo trabajo es colaborativo en base a un buen liderazgo, los miembros son capaces de asumir diferentes roles, creando marcos educativos y entornos que permitan la formación de aprendizajes eficaces (Gonzales et al., 2016).

El modelo organizacional es indispensable dentro de las escuelas fiscales debido que este proceso permite conocer las operaciones y funcionamiento diario de la institución, determinando cada uno de los roles que cumple el personal docente y administrativo, determina el grado de satisfacción laboral, motiva a la comunidad estudiantil al cumplimiento de actividades de enseñanza aprendizaje, fomenta nuevas ideas de desarrollo para la formación integral, permite la evaluación institucional para coordinar las deficiencias de la educación dentro de la institución, tiene la facilidad de coordinar actividades que le permitan alcanzar las metas propuestas dentro de un plazo establecido

(Echeverría & Galarza, 2019).

Este modelo fue efectuado a fin de capacitar a toda la comunidad educativa en los procesos de gestión y prácticas institucionales que contribuirán al buen funcionamiento de la institución, además de favorecer el desarrollo profesional de los actores a fin de optimizar los niveles de calidad educativa en la Escuela Ciudad de Machala teniendo como objetivo describir el modelo teórico organizacional de la Escuela de EGB Fiscal Ciudad de Machala a fin de aumentar la calidad y el rendimiento académico estudiantil.

Aspectos teóricos de la propuesta y la planificación estratégica

Con la finalidad de mejorar la calidad educativa de la institución se realizó un diagnóstico para poder identificar cuáles eran las debilidades de la escuela y cuáles eran los parámetros necesarios para ofertar una educación de calidad y calidez para la adquisición de nuevos compromisos ante la comunidad educativa para luego plantear una planificación estratégica.

Para lo cual se efectuó un diagnóstico participativo con todos los miembros de la comunidad educativa a fin de determinar cuáles son los principales problemas que se presentan dentro de la institución educativa que necesitan solucionar en forma inmediata.

Estrategias de Gestión Escolar

De acuerdo con los parámetros establecidos en los Estándares de Gestión Escolar, desempeño Profesional Directivo y Desempeño Profesional Docente propuesto por el Ministerio de Educación, se determinó cuáles eran los porcentajes de cumplimiento de la gestión administrativa, Gestión pedagógica y cumplimiento en los componentes de convivencia y cuáles eran las falencias dentro de la escuela para poder determinar las medidas a tomar.

Se evaluó los componentes del Plan Estratégico Institucional y se evidenció cuáles eran los parámetros que no se estaban cumpliendo y que incidían en el bajo rendimiento académico

de los estudiantes, considerando que etapas de incumplimiento dentro del currículo se podía corregir en un tiempo determinado mediante la aplicación de un liderazgo efectivo y un clima laboral adecuado.

Construcción y desarrollo de un modelo teórico de Gestión

Se estableció un modelo de teórico gestión donde se establecieron todas las falencias organizacionales que posee la Escuela Ciudad de Machala y se adecuaron medidas correctivas a los aspectos pedagógicos que incurrieran en el bajo rendimiento académico de los estudiantes a fin de fomentar la calidad educativa.

A través de la implementación del nuevo modelo se pudo evidenciar el mejoramiento en el desarrollo de actividades y cumplimiento del currículo y programación académica y pedagógica establecida para este periodo lectivo (Figura 4).



Figura 4. Planificación estratégica de la Escuela Ciudad de Machala

La implementación, aplicación y desarrollo del modelo teórico de Gestión en la Escuela Ciudad de Machala se ejecutó en base a 5 fases que fueron: Planificación: Se efectuó la planificación de las mejoras que se establecerían dentro del plan educativo institucional que no se estaban cumpliendo y que afectaban las funciones de

gestión dentro del centro educativo.

Organización: se organizó de manera grupal las responsabilidades y funciones que deberían de cumplir cada uno de los integrantes de la comunidad educativa, delegando fecha, plazos, planes y procesos que se deben de tener para la emisión de los diferentes informes de cumplimiento.

Dirección: se formó la gestión directiva a fin de crear un liderazgo óptimo que beneficie las formaciones y adecuación de las acciones con un clima laboral acorde a las necesidades y visualizando el cumplimiento de las actividades encomendadas.

Coordinación: se coordinó como debería de aplicarse el plan de trabajo para su funcionamiento óptimo y desarrollaron los parámetros de cumplimiento.

Ejecución: se ejecutó el modelo teórico organizacional y se tomaron los debidos correctivos a fin de mejorar la calidad educativa dentro de la escuela y se fundamentó la eficacia de la labor docente para el desarrollo de este proceso.

Seguimiento y control: se debe mantener un seguimiento mensual a fin de conocer cuáles han sido los inconvenientes para la respectiva aplicación del modelo teórico organizacional y de qué manera se puede corregir, por lo que se recomendó un control permanente a fin de alcanzar el mayor rendimiento académico por parte de los estudiantes con la respectiva aplicación del plan estratégico institucional (Figura 5).

Aspecto Pedagógico

Este modelo se basó en la correcta explicación de las planificaciones curriculares donde se evidenció el proceso la eficacia y eficiencia del proceso de enseñanza aprendizaje, a fin de conseguir la excelencia académica con la correcta aplicación de los estándares educativos.



Figura 5. Fases del desarrollo del modelo teórico de la Escuela Ciudad de Machala

Aspecto Andragógico

Fue dirigido a los directivos, docentes y comunidad educativa en general, con la finalidad de completar las exigencias de un régimen académico inclusivo que permita el desarrollo social de la Escuela Ciudad de Machala, logrando un mejor desenvolvimiento en el desarrollo de su proceso de Gestión Administrativa.

Conclusiones

La implementación de un modelo teórico organizacional le permitió a la institución educativa Ciudad de Machala el desarrollo adecuado de sus funciones, con la adecuada distribución del trabajo establecido en plan educativo institucional, generando respuestas a los procesos administrativos y de enseñanza aprendizaje aplicados por los docentes, se obtuvo un aporte de nuevas destrezas, obtención de nuevos conocimientos, un clima laboral agradable y sobre todo el cumplimiento de metas propuestas en el currículo, beneficiando a la institución debido a que pudo cumplir con todos los parámetros de calidad educativa exigidos por el estado ecuatoriano.

La aplicación y desarrollo del modelo teórico organizacional permitió la interrelación de la comunidad educativa, que ayudó con la estructura de la organización delimitando el cumplimiento de actividades y relacionado

a todos los involucrados a la impartición de conocimientos y habilidades que contribuyan con eficiencia y eficacia al mejoramiento de los procesos educativos de una forma permanente a fin de adquirir una educación de calidad.

En base al diagnóstico previo se determinó que la falta de un modelo de organización aplicable ha provocado dentro de la Escuela Ciudad de Machala la falta de un clima laboral agradable, con la adquisición de conflictos por el cumplimiento del currículo y planes de clase afectando el desarrollo dentro de las aulas, disminuyendo el rendimiento académico con un estándar de calidad que solo llega a un cumplimiento del 54%, siendo necesario la búsqueda de mejoras indispensables para el manejo de relaciones y procesos que cumplan la misión dentro de la institución.

En cuanto a la fortaleza del presente estudio investigativo, se evidenció la colaboración de director de la institución para ejercer un liderazgo organizado y comunicativo de forma imparcial a fin de encontrar un nivel de entendimiento de la comunidad educativa y por parte del personal docente la capacidad colaborativa para mejorar el ambiente laboral y que haya un beneficio institucional con la debida aceptación e integración de la comunidad estudiantil para mejorar las actividades de enseñanza aprendizaje dentro de las aulas de clase y que se determinen las falencias que disminuyan el rendimiento académico.

Se recomienda realizar un seguimiento a la aplicación del modelo organizacional para determinar dónde están las debilidades que impiden que el ambiente laboral se nivele con un liderazgo organizado en base a los planes y proyectos propuestos y adaptados por la planta docente durante los periodos lectivos con plazo de cumplimiento y funcionalidad de las actividades propuestas.

Referencias bibliográficas

Cantos, M. (2017). Diagnóstico organizacional en las escuelas públicas de educación básicas del cantón Cañar - Ecuador,

para promover su efectividad. *Revista Población y Desarrollo*, 23(44), 86 - 92. ISSN-e2076-054X

Echeverría, S. L. V., & Galaz, M. M. F. (2019). Organizational culture and labor satisfaction as predictors of job performance in librarians. *Investigación Bibliotecológica*, 33(79), 149-176.

Garbanzo, G. (2016). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. *Revista de Educación*, 67(87), 67 - 87. ISSN: 0379-7082

García, F., Juárez, S., & Salgado, L. (2018). Gestión escolar y calidad educativa. *Revista Cubana de Educación Superior*, 37(2), 12. ISSN 0257-4314

García, J. Gar (2016). El liderazgo en la gestión escolar, República de Ecuador. *Revista Científica Dom. Cienc.*, 2, 269 - 279. ISSN: 2477-8818

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: McGraw Hill.

INEVAL. (2018). Informe anual de Rendición de cuentas. Instituto Nacional de Evaluación Educativa. Dirección de Planificación. 37p. Obtenido de <https://www.evaluacion.gob.ec/evaluaciones/visualiza/> López, J., Yáñez, M., Morales, M., & Reyes, M. (2016). Unified Perspective for Categorization of Educational Quality Indicators from an Accreditation Process View--Relationships between Educational Quality Indicators Defined by Accrediting Agencies in México at the Institutional and Program Level. *Revista Eric*, 5(2), 113-130. ISSN: ISSN-1927-6044

Ministerio de Educación. (2012). *Gestión Pedagógica para directivos*. Programa de Formación continua del Magisterio Fiscal. (C. G. Escolar, Ed.) Quito.

Ministerio de Educación. (2017). Manual para la implementación y evaluación de los estándares de calidad educativa. Gestión Escolar, desempeño profesional, directivo y desempeño profesional docente. (S. d. Educativos, Ed.) Quito. ISBN: 978-9942-22-234-3

Ministerio de Educación. (2012). Gestión Pedagógica para directivos. Programa de Formación continua del Magisterio Fiscal. (C. G. Escolar, Ed.) Quito.

Ministerio de Educación. (2017). Manual para la implementación y evaluación de los estándares de calidad educativa. Gestión Escolar, desempeño profesional, directivo y desempeño profesional docente. (S. d. Educativos, Ed.) Quito. ISBN: 978-9942-22-234-3

Mosquera Albornoz, D. R. (2018). Análisis sobre la Evaluación de la Calidad Educativa en América Latina: Caso Colombia. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 11(1), 43–55.

PISA. (2018). Educación en Ecuador. Resultados de PISA para el Desarrollo (Primera Edición ed.). Quito: Instituto Nacional de Evaluación Educativa.

Rose, P. (2015). Three lessons for educational quality in post-2015 goals and targets: Clarity, measurability and equity. *International Journal of Educational Development*, 40, 289 - 296. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2014.11.006>

TERCE - UNESCO. (2015). Tercer Estudio Regional Comparativo y Explicativo. (L. L. Educación, Ed.) Quito: UNESCO.