

**Doctorado en La Globalización a Examen: Retos y Respuestas  
Interdisciplinares**

**TESIS DOCTORAL**

**Diagnóstico de la calidad de la educación técnica y diseño de estándares  
y del modelo de gestión para la calidad, en los Colegios Técnicos  
Agropecuarios de la provincia de Loja-Ecuador.**

**DOCTORANDO: Víctor Eduardo Chinín Campoverde**

**DIRECTOR: Doctor Luis Lizasoain Hernández**

**DIRECTOR: Doctor José Ignacio Galparsoro**

**2024**

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad del País Vasco, Euskal Herriko Unibertsitatea, a sus directivos y docentes, especialmente al Doctor Nicanor Ursua, Director del Doctorado en Filosofía en un Mundo Global, por su apoyo permanente.

Al Doctor Luis Lizasoain Hernández, Director de Tesis, quien con mucha generosidad y sabiduría ha orientado e impulsado todo el proceso de investigación, desde su planificación inicial hasta lograr la estructuración y presentación de este informe de investigación. Al Doctor José Ignacio Galparsoro, Codirector de la Tesis, por su asesoría y alto espíritu de colaboración.

A mi esposa Mariana Angelita, a mis hijos Víctor Gabriel y Analí Carolina, a mi hermana política Norita Angelita, y, a mi madre política Ana María, soportes en mi vida que siempre me motivan a seguir soñando en posibilidades de crecimiento personal y profesional.

A mis hermanas, Myrian Enith y Alba Luz, quienes me atendieron y apoyaron en mi estancia en España.

Víctor Eduardo Chinín Campoverde

## **DEDICATORIA**

A los miembros de mi hogar: Mariana; Víctor Gabriel, y su familia: Angelita, Belén, Maram, Tesa y Víctor Efraín; Analí; Ana Isabel; Norita; y, Anita María.

Al sacrificado sector rural agropecuario de la provincia de Loja-Ecuador

Víctor Eduardo

# ÍNDICE

Portada.....	i
Agradecimiento .....	ii
Dedicatoria.....	iii
Índice.....	iv
Índice de tablas.....	vii
Índice de gráficos.....	vii
Índice de mapas.....	vii
Índice de anexos.....	vii
Resumen.....	viii
Abstract.....	x
Esquema de Contenidos.....	xi
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
0. Título.....	2
1. Objetivos.....	2
1.1. General.....	2
1.2. Específicos.....	2
2. Estado de la cuestión .....	2
3. Actividades a realizar.....	6
4. Estructura de la tesis.....	6
<b>PARTE I.</b>	
<b>SOPORTE TEÓRICO Y ESTADO DE LA CUESTIÓN.....</b>	<b>8</b>
<b>CAPÍTULO 1.</b>	
<b>LA CALIDAD, ESTÁNDARES DE CALIDAD, MODELO DE GESTIÓN DE LA CALIDAD, SISTEMA EDUCATIVO ECUATORIANO, EDUCACIÓN TÉCNICA AGROPECUARIA, Y, ESTADO DE LA CUESTIÓN.....</b>	<b>9</b>
1.1.La Calidad Educativa.....	10
1.1.1. Necesidad .....	10
1.1.2. Definición .....	11
1.1.3. Características .....	13
1.1.4. Elementos y principios.....	14
1.1.5. Evaluación .....	15
1.2.Estándares de Calidad Educativa.....	16
1.2.1. Definición .....	16
1.2.2. Importancia.....	18
1.2.3. Tipos .....	19
1.3.Modelo de Gestión de la Calidad Educativa.....	21
1.3.1. Definición .....	21
1.3.2. Objetivos.....	21
1.3.3. Funcionamiento y beneficios.....	22
1.3.4. Tipos .....	24
1.4. Sistema Educativo Ecuatoriano.....	39
1.4.1. Reglamentación.....	39
1.4.2. Regímenes.....	39
1.4.3. Sistemas educativos.....	39
1.5.Educación Técnica Agropecuaria.....	42
1.5.1. Definición.....	42
1.5.2. Características.....	42
1.5.3. Objetivos.....	43
1.5.4. Problemas.....	44
1.5.5. Mejoramiento.....	46
1.5.6. Ámbitos de gestión.....	46
1.5.7. Procesos básicos de gestión.....	50
1.5.8. Estándares de gestión.....	50
1.5.9. Subprocesos.....	51
1.5.10. Los Colegios Técnicos Agropecuarios -CTA-en la provincia de Loja.....	52

1.6. Estado de la Cuestión.....	58
<b>PARTE II</b>	
<b>TRABAJO EMPÍRICO</b>	64
<b>CAPÍTULO 2.</b>	
<b>DIAGNÓSTICO DE LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN EN LOS COLEGIOS TÉCNICOS AGROPECUARIOS -CTA- DE LA PROVINCIA DE LOJA-ECUADOR.....</b>	65
2.1. Metodología para el diagnóstico de la calidad de los Colegios Técnicos Agropecuarios -CTA- .....	66
2.1.1. Población y muestra.....	68
2.1.2. Diseño investigativo.....	73
2.1.3. Técnica investigativa.....	73
2.1.4. Procesamiento de los datos recopilados mediante la encuesta aplicada a directivos, docentes, alumnos y padres de familia de los CTA de la provincia de Loja.....	76
2.1.5. Distribución de pesos relativos los 6 Ámbitos de Gestión en la calificación final de los CTA de la provincia de Loja .....	77
2.1.6. Valoración cuantitativa de los 6 Ámbitos de Gestión de los CTA de la provincia de Loja.....	78
2.1.7. Puntuaciones de los CTA de la provincia de Loja.....	88
2.1.8. Calificación de los CTA de la provincia de Loja.....	88
2.2. La calidad de la educación técnica agropecuaria de los 33 CTA de la provincia de Loja-Ecuador, considerando los 6 Ámbitos de Gestión.....	90
2.2.1. Ámbito de Gestión de Procesos .....	91
2.2.2. Ámbito de Gestión de Productos .....	99
2.2.3. Ámbito de Gestión de Personas.....	99
2.2.4. Ámbito de Gestión de Recursos .....	99
2.2.5. Ámbito de Gestión de Alumnos .....	99
2.2.6. Ámbito de Gestión de Relaciones con el Entorno.....	100
2.2.7. Valoración y cumplimiento de los Ámbitos de Gestión en los CTA de la provincia de Loja.....	100
2.2.8. Categorización de la calidad de la educación técnica agropecuaria en los 33 CTA de la provincia de Loja, en base al cumplimiento o logro de los 6 Ámbitos de Gestión.....	104
2.2.9. Discusión global de los resultados .....	106
2.2.10. La calidad de la educación técnica agropecuaria en los 33 CTA de la provincia de Loja.....	107
<b>CAPÍTULO 3.</b>	
<b>DISEÑO DE ESTÁNDARES DE CALIDAD PARA LOS COLEGIOS TÉCNICOS AGROPECUARIOS -CTA- DE LA PROVINCIA DE LOJA-ECUADOR.....</b>	110
3.1. Metodología para el diseño de los estándares de calidad de educación técnica agropecuaria.....	111
3.1.1. Justificación.....	111
3.1.2. Procedimiento de elaboración de los estándares de calidad de la educación técnica agropecuaria.....	111
3.2. Estándares de calidad diseñados para los CTA de la provincia de Loja-Ecuador.....	114
3.2.1. Ámbito de Gestión de Procesos.....	115
3.2.2. Ámbito de Gestión de Productos.....	120
3.2.3. Ámbito de Gestión de Personas.....	125
3.2.4. Ámbito de Gestión de Recursos.....	130
3.2.5. Ámbito de Gestión de Alumnos.....	134
3.2.6. Ámbito de Gestión de Relaciones con el Entorno.....	139
<b>CAPÍTULO 4.</b>	
<b>MODELO DE GESTIÓN DE LA CALIDAD POR PROCESOS PARA LOS COLEGIOS TÉCNICOS AGROPECUARIOS -CTA- DE LA PROVINCIA DE LOJA-ECUADOR.....</b>	145
4.1. Justificación.....	146
4.2. Metodología para el Modelo de Gestión de la Calidad de la Educación Técnica Agrope-	

cuaria por Procesos.....	148
4.2.1. Criterios de organización.....	148
4.2.2. Procesos Básicos: Procesos y Subprocesos.....	148
4.2.3. Mapa de Procesos.....	150
4.3. Modelo de Gestión de la Calidad por Procesos para los Colegios Técnicos Agropecuarios -CTA- de la provincia de Loja-Ecuador.....	150
4.3.1. Ámbito de Gestión: Gestión de Procesos.....	151
4.3.2. Ámbito de Gestión: Gestión de Productos.....	161
4.3.3. Ámbito de Gestión: Gestión de Personas.....	162
4.3.4. Ámbito de Gestión: Gestión de Recursos.....	163
4.3.5. Ámbito de Gestión: Gestión de Alumnos.....	164
4.3.6. Ámbito de Gestión: Gestión de Relaciones con el Entorno.....	165
4.3.7. Resumen del Modelo de Gestión de la Calidad Educativa Técnica Agropecuaria.....	165
<b>CONCLUSIONES FINALES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>167</b>
Conclusiones finales.....	168
Recomendaciones.....	171
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>175</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>185</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. 33 Colegios Técnicos Agropecuarios –CTA- que operan en la provincia de Loja	54
Tabla 2. Población y muestra de los 33 Colegios Técnicos Agropecuarios –CTA- que operan en la provincia de Loja-Ecuador.....	72
Tabla 3. Resumen de la población y muestra de los 33 Colegios Técnicos Agropecuarios –CTA- que operan en la provincia de Loja-Ecuador.....	73
Tabla 4. Población, muestra e índice de respuesta en los 33 CTA de la provincia de Loja-Ecuador.....	76
Tabla 5. Miembros de la comunidad educativa que responden al cuestionario de la encuesta de los 33 CTA de la provincia de Loja-Ecuador.....	76
Tabla 6. Diagnóstico de la calidad de la educación técnica agropecuaria: Puntaje obtenido por los 33 CTA de la provincia de Loja .....	101

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Tipo de estándares que está desarrollando el Ministerio de Educación...	190
Gráfico 2. Funcionamiento de un Modelo de Gestión de la Calidad.....	23
Gráfico 3. Responsabilidad del funcionamiento de un Modelo de Gestión de la Calidad.....	23
Gráfico 4. Tipos de procesos en una institución educativa.....	32
Gráfico 5. Diagnóstico de la calidad de la educación: Puntajes obtenidos por los 33 CTA de la provincia de Loja.....	102
Gráfico 6. Diagnóstico de la calidad de la educación técnica agropecuaria: % de cumplimiento de los Ámbitos de Gestión en los 33 CTA de la provincia de Loja.....	103

## ÍNDICE DE MAPAS

Mapa 1. Ubicación de la provincia de Loja en Ecuador,.....	52
Mapa 2. Localización de los 33 CTA en la provincia de Loja-Ecuador.....	53

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario de la encuesta a la Comunidad Educativa de los CTA de la provincia de Loja-Ecuador.....	186
Anexo 1.1. Cuestionario de la encuesta dirigida a los directivos de los CTA de la provincia de Loja.....	186
Anexo 1.2. Cuestionario de la encuesta dirigida a los docentes de los CTA de la provincia de Loja.....	194
Anexo 1.3. Cuestionario de la encuesta dirigida a los alumnos de los CTA de la provincia de Loja.....	201
Anexo 1.4. Cuestionario de la encuesta dirigida a los Padres de Familia de los CTA de la provincia de Loja.....	205
Anexo 2. Evaluación de la Calidad en los 33 CTA de la provincia de Loja, en los Ámbitos: Gestión de Productos, Gestión de Personas, Gestión de Recursos, Gestión de Alumnos, y, Gestión de Relaciones con el Entorno.....	208
Anexo 3. Modelo de Gestión de la Calidad por Procesos para los Colegios Técnicos Agropecuarios –CTA- de la provincia de Loja-Ecuador por Ámbitos de Gestión: Productos, Personas, Recursos, Alumnos, y, Relaciones con el Entorno.....	246

## RESUMEN

La educación técnica agropecuaria, promueve el fortalecimiento de Colegios Técnicos Agropecuarios –CTA- de la provincia de Loja-Ecuador, buscando que el campo siga siendo motor de desarrollo, innovación y creatividad, y enfocándose en el fortalecimiento del sector productivo con la incorporación de los jóvenes en las actividades del agro. No obstante, no ha logrado ser aún de calidad puesto que padece una grave problemática, referida principalmente a que en los CTA: aún se mantienen lineamientos, la didáctica y el currículo que no se ajustan a la realidad económica, social y laboral de esta provincia; hace falta un más estrecho contacto con el mundo productivo correspondiente al sector privado, y con entidades del sector público relacionadas con el desarrollo agropecuario; y, no se ponen en marcha de forma generalizada, verdaderos procesos de evaluación del desempeño institucional, considerando como base, los ámbitos de gestión. Además, el no logro de la calidad educativa, se debe a que en los CTA de la provincia de Loja, no siempre se trabaja con adecuados estándares de calidad para la educación técnica agropecuaria, que contribuyan al mejoramiento continuo, y, a que no se implementan en los CTA verdaderos modelos de gestión de la calidad por procesos.

Frente a esta problemática, se llevó a cabo la investigación “Diagnóstico de la calidad de la educación técnica y diseño de estándares y del modelo de gestión para la calidad, en los Colegios Técnicos Agropecuarios de la provincia de Loja-Ecuador”. Los objetivos específicos de la investigación fueron: diagnosticar la calidad de la educación en los Colegios Técnicos Agropecuarios –CTA- de la provincia de Loja-Ecuador; diseñar estándares de calidad para los CTA de la provincia de Loja-Ecuador; y, formular un modelo de gestión de la calidad por procesos para los CTA de la provincia de Loja-Ecuador.

El diseño de la presente investigación, correspondió al No experimental, y dentro del mismo, se consideró un diseño transeccional (transversal) al recopilarse los datos en un momento único. Se aplicó la técnica de la encuesta a integrantes de la comunidad educativa de los 33 CTA que funcionan en la provincia de Loja, trabajándose con una muestra conformada por 5 directivos de la Asociación de CTA de la provincia de Loja, 266 docentes, 350 alumnos y 346 padres de familia. Además, se siguió una metodología adecuada para: 1) el diagnóstico de la calidad de los 33 CTA; 2) el diseño de los estándares de calidad; y, 3) la formulación del modelo de gestión de la calidad por procesos.

Como resultados, se puede señalar que los 33 CTA que operan en la provincia de Loja, consiguieron en su evaluación, y, considerando los 6 Ámbitos de Gestión (procesos, productos, personas, recursos, alumnos, y, relaciones con el entorno), un nivel de cumplimiento, de logro o de eficacia del 67,61 %, equivalente a una calidad educativa Buena. Esto obedece principalmente a que instrumentos administrativos como el reglamento y el ideario, no han sido aún socializados y difundidos adecuadamente ni implementados totalmente; en materia de orientación estratégica, aún no existe una cultura de planificación y evaluación, puesto que el plan estratégico aún no ha sido socializado y difundido y no se ejecutan los planes operativos anuales como instrumentos viabilizadores del plan estratégico; y, no se cuenta todavía con una sistemática metodología de evaluación institucional.

Por otro lado, para que los 33 CTA pasen al siguiente y final nivel de calidad educativa, esto es, a la *Categoría A*, correspondiente a Excelente, deberían caracterizarse por: su clara orientación a resultados, la búsqueda permanente de la excelencia, y, el cumplimiento de los requerimientos contenidos en los estándares de gestión. Para esto, se requeriría: 1) formular *35 estándares de calidad*, considerando los 6 Ámbitos de Gestión y 25 Procesos Básicos; y, 2) diseñar un Modelo de Gestión de la Calidad por Procesos, en función de los 6 Ámbitos de Gestión.



**Palabras clave:** diagnóstico, calidad, educación técnica, estándares, modelo, gestión, procesos

## ABSTRACT

Agricultural technical education promotes the strengthening of Agricultural Technical Colleges -CTA- of the province of Loja-Ecuador, seeking that the countryside continues to be an engine of development, innovation and creativity, and focusing on the strengthening of the productive sector with the incorporation of young people in agricultural activities. However, it has not yet managed to be of quality since it suffers from a serious problem, mainly referring to the fact that in the CTAs: guidelines, didactics and curriculum are still maintained that do not adjust to the economic, social and labor reality of this province; there is a need for closer contact with the productive world in the private sector, and with public sector entities related to agricultural development; and, true processes of evaluation of institutional performance, considering as a basis, the areas of management, are not implemented in a generalized way. In addition, the non-achievement of educational quality is due to the fact that in the CTAs of the province of Loja, they do not always work with adequate quality standards for agricultural technical education, which contribute to continuous improvement, and because true models of quality management by processes are not implemented in the CTAs.

Faced with this problem, the research "Diagnosis of the quality of technical education and design of standards and the management model for quality, in the Agricultural Technical Colleges of the province of Loja-Ecuador" was carried out. The specific objectives of the research were: to diagnose the quality of education in the Agricultural Technical Colleges -CTA- of the province of Loja-Ecuador; design quality standards for the CTAs of the province of Loja-Ecuador; and, formulate a model of quality management by processes for the CTAs of the province of Loja-Ecuador.

The design of the present research corresponded to the Non-experimental, and within it, a transectional (cross-sectional) design was considered when the data were collected at a single time. The survey technique was applied to members of the educational community of the 33 CTAs that operate in the province of Loja, working with a sample made up of 5 directors of the CTA Association of the province of Loja, 266 teachers, 350 students and 346 parents. In addition, an appropriate methodology was followed to: 1) the diagnosis of the quality of the 33 CTAs; 2) the design of quality standards; and, 3) the formulation of the quality management model by processes.

As results, it can be noted that the 33 CTAs operating in the province of Loja, achieved in their evaluation, and, considering the 6 Management Areas (processes, products, people, resources, students, and, relations with the environment), a level of compliance, achievement or effectiveness of 67.61%, equivalent to a Good educational quality. This is mainly due to the fact that administrative instruments such as regulations and ideology have not yet been adequately socialized and disseminated or fully implemented; In terms of strategic orientation, there is still no culture of planning and evaluation, since the Strategic Plan has not yet been socialized and disseminated and the annual operational plans are not implemented as enabling instruments of the Strategic Plan; and, there is still no systematic institutional evaluation methodology.

On the other hand, for the 33 CTAs to pass to the next and final level of educational quality, that is, to Category A, corresponding to Excellent, they should be characterized by: their clear orientation to results, the permanent search for excellence, and compliance with the requirements contained in the management standards. For this, it would be required: 1) to formulate 35 quality standards, considering the 6 Management Areas and 25 Basic Processes; and, 2) design a Quality Management Model by Processes, based on the 6 Management Areas.

**Keywords:** diagnosis, quality, technical education, standards, model, management, processes.

## **ESQUEMA DE CONTENIDOS**

### **INTRODUCCIÓN**

0. Título
1. Objetivos
  - 2.1. General
  - 2.2. Específicos
3. Estado de la cuestión
4. Actividades a realizar
5. Estructura de la tesis.

### **PARTE I. SOPORTE TEÓRICO Y ESTADO DE LA CUESTIÓN**

#### **Capítulo 1: La Calidad, Estándares de Calidad, Modelo de Gestión de la Calidad, Sistema Educativo Ecuatoriano, Educación Técnica Agropecuaria, y, Estado de la Cuestión**

- 1.1. La Calidad Educativa
- 1.2. Estándares de Calidad Educativa
- 1.3. Modelo de Gestión de la Calidad Educativa
- 1.4. Sistema Educativo Ecuatoriano
- 1.5. Educación Técnica Agropecuaria
- 1.6. Estado de la Cuestión.

### **PARTE II. TRABAJO EMPÍRICO**

#### **Capítulo 2: Diagnóstico de la Calidad de la Educación en los Colegios Técnicos Agropecuarios -CTA- de la provincia de Loja-Ecuador**

- 2.1. Metodología para el diagnóstico de la calidad de los CTA
- 2.2. La calidad de la educación técnica agropecuaria de los 33 CTA de la provincia de Loja-Ecuador, considerando los 6 Ámbitos de Gestión.

#### **Capítulo 3: Diseño de los Estándares de Calidad para los Colegios Técnicos Agropecuarios -CTA- de la provincia de Loja-Ecuador**

- 3.1. Metodología para el diseño de los estándares calidad
- 3.2. Estándares de calidad de la educación técnica agropecuaria diseñados para los CTA de la provincia de Loja-Ecuador.

## **Capítulo 4: Modelo de Gestión de la Calidad para los Colegios Técnicos Agropecuarios -CTA- de la provincia de Loja-Ecuador**

4.1. Justificación

4.2. Metodología para el Modelo de Gestión de la Calidad de la Educación Técnica Agropecuaria por Procesos

4.3. Modelo de Gestión de la Calidad por Procesos para los Colegios Técnicos Agropecuarios -CTA- de la provincia de Loja-Ecuador.

## **Capítulo 5: Conclusiones finales y recomendaciones**

**Referencias bibliográficas**

**Anexos**

## **INTRODUCCIÓN**

# INTRODUCCIÓN

## 0. Título

Diagnóstico de la calidad de la educación técnica y diseño de estándares y del modelo de gestión para la calidad, en los Colegios Técnicos Agropecuarios –CTA- de la provincia de Loja-Ecuador.

## 1. Objetivos

### 1.1. General

Realizar el diagnóstico de la calidad de la educación en los Colegios Técnicos Agropecuarios –CTA- de la provincia de Loja-Ecuador, mediante un estudio técnico-descriptivo, para diseñar estándares de calidad y formular un modelo de gestión de esta calidad.

### 1.2. Específicos

1. Diagnosticar la calidad de la educación en los Colegios Técnicos Agropecuarios –CTA- de la provincia de Loja-Ecuador.
2. Diseñar estándares de calidad para los Colegios Técnicos Agropecuarios –CTA- de la provincia de Loja-Ecuador.
3. Formular un modelo de gestión de la calidad por procesos para los Colegios Técnicos Agropecuarios -CTA- de la provincia de Loja-Ecuador.

## 2. Estado de la cuestión

Hasta el momento, en la provincia de Loja, que es el área de influencia de la presente investigación doctoral, no se han llevado a cabo investigaciones específicas referentes a la determinación de la calidad de la educación técnica agropecuaria impartida en los Colegios Técnicos Agropecuarios –CTA- con fines de un real mejoramiento continuo. Tampoco se han realizado investigaciones sobre la eficacia y eficiencia reales de los estándares de calidad del

Ministerio de Educación, y, el diseño de estándares más ajustados a la realidad de una provincia eminentemente rural y de tendencia agropecuaria.

Además, todavía no se investiga en los CTA de la provincia de Loja, sobre la posibilidad de implementar algún modelo de gestión de la calidad de la educación técnica agropecuaria, y aunque de alguna manera, se reconoce la importancia de trabajar con procesos, no se ha estudiado sobre la factibilidad de que en estas instituciones educativas se trabaje con el Modelo de Gestión de la Calidad de la Educación Técnica Agropecuaria por Procesos.

Sobre la calidad de la educación técnica en la provincia de Loja, se han llevado a cabo algunos estudios, es cierto, pero limitados a las características y problemática, y se han hecho no permanentes intentos para su mejoramiento. Sin embargo, conviene indicar las pocas investigaciones implementadas en la provincia de Loja, respecto a la calidad de la educación técnica agropecuaria y su forma de gestión.

Educación Sin Fronteras (2010), en el marco del Seminario Andino de Educación Rural y Formación Técnica, que se llevó a cabo en La Paz-Bolivia, llegó a caracterizar a la educación técnica agropecuaria, que se imparte en los Colegios Técnicos Agropecuarios (CTA) de la provincia de Loja, de la siguiente manera: enlaza las áreas curriculares con el área de Educación para el Trabajo –EPT- y con la realidad; trabaja con el alumnado en términos de procesos productivos; busca la integración de las profesores en los procesos productivos agropecuarios, en los propios CTA y en la comunidad; y, persigue la gestión de proyectos productivos que haga factible dinamizar los módulos y revisar los que se consideren ineficaces.

Sobre la problemática de la educación técnica agropecuaria, en el año 2010, la Corporación Catamayo, en su investigación “La educación técnica agropecuaria en la provincia de Loja”, ha llegado a detectar que:

- No se mejora aún la gestión institucional orientada al proceso del mejoramiento de la calidad educativa.
- Todavía no se consigue en los docentes, alumnos y padres de familia un cambio total de actitud para poder transitar de la agricultura convencional y de subsistencia a un modelo de producción agroecológico con excedentes para el mercado.

- No se impulsa efectivamente la idea de que se requiere implementar una formación basada en modelos productivos alternativos que contribuyan a la soberanía y seguridad alimentaria de la población.
- Aún no se logra el cambio de paradigmas en los docentes hacia una educación técnica agropecuaria que contribuya al desarrollo humano sustentable.
- Aún no se hacen los esfuerzos necesarios para que los CTA se integren con la comunidad.
- Todavía no se consigue que la educación técnica agropecuaria propicie una educación integral que aporte al desarrollo humano sustentable de la sociedad.

En las investigaciones realizadas por META-LOJA (2010), al implementar el Proyecto Mejoramiento de la Educación Técnica Agropecuaria en la provincia de Loja, se han determinado como causas de la deficiente calidad de la educación técnica agropecuaria impartida en los 33 CTA de la provincia de Loja, las siguientes:

- *La no óptima gestión institucional que limita el mejoramiento de los CTA*, lo que se debe a: la limitada capacidad de liderazgo de los directivos de los CTA, la deficiente planificación, el no permanente trabajo en equipo, y, la inadecuada capacidad para elaborar proyectos educativos productivos y de investigación.
- *La deficiente productividad agropecuaria en las granjas de los CTA*, porque: la infraestructura productiva es incipiente, los sistemas de comercialización de la producción son inadecuados, y, no hay disponibilidad permanente de insumos y semillas para la producción agropecuaria.
- *Insuficiente capacitación técnico-pedagógica de los docentes de los CTA*, producto de las siguientes razones: escasas oportunidades de capacitación para el personal técnico en aspectos pedagógicos y técnicos en los CTA para emprender en procesos productivos, y la falta de infraestructura y equipamiento educativo.

En 2013, Serra y Eskola en su investigación sobre “Educación agroecológica y participación ciudadana en la zona sur del Ecuador”, llegaron a las siguientes conclusiones:

- La educación técnica agropecuaria enfrenta dificultades referentes a: la falta de oportunidades en la actividad productiva; el deterioro de la tierra; y, una juventud que no cuenta con acceso a especializaciones agropecuarias de calidad.



- La juventud abandona el campo y se dirige a la ciudad buscando otras oportunidades laborales.

En el año 2014, Moreyra en su investigación sobre “Evaluación institucional: un instrumento de la gestión escolar para el logro de la calidad educativa”, indicó que:

- En las instituciones técnicas para la elaboración de los Proyectos Educativos Institucionales –PEI-, frecuentemente se pasa por alto la reflexión sobre las propias prácticas educativas, la enseñanza en contexto, las necesidades e intereses de los alumnos y sus familias, y el perfil del alumno.
- Existen en estas instituciones tres tipos de gestión: a) gestión pedagógica; b) gestión comunitaria; y, c) gestión administrativa-organizacional. Cada una de ellas se dedica a una parcialidad del todo institucional.

El Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural –RIMISP-, en el año 2019, en su estudio “Sello del Bachillerato Técnico: Un logro de incidencia del Proyecto Grupo de Diálogo Rural -GDR-“, que contó con el financiamiento del FIDA y ONGs, llegó a las siguientes conclusiones:

- Una de las debilidades de la educación técnica a nivel rural en Ecuador, detectada en las investigaciones, ha sido la escasa articulación de los CTA con los actores y con las demandas del desarrollo de los territorios rurales.
- La antes mencionada debilidad, no solamente afecta la calidad del proceso educativo y la desconexión con las tecnologías más modernas, sino que también perjudica las posibilidades de inserción de los graduados en el mundo laboral, y, desaprovecha el rol que pueden jugar las instituciones educativas en el desarrollo de las comunidades.

Es entonces notoria, la urgente necesidad de evaluar con fines de mejoramiento a las instituciones que imparten educación técnica agropecuaria en la provincia de Loja; diseñar en base a la información generada, estándares de calidad educativa plenamente funcionales para un área que es eminentemente rural; y diseñar e implementar un modelo de gestión de la calidad de la educación técnica agropecuaria. Esto implicaría una serie de beneficios para los CTA que lleven a efecto lo antes señalado, tales como: mayor nivel de calidad de los productos o servicios ofertados; reducción de costes; mayor participación e integración del personal de estas instituciones educativas; mayor satisfacción de consumidores o usuarios;

mejora de la imagen de la institución; mejora de la competitividad; y, garantía de supervivencia.

### **3. Actividades a realizar**

Las actividades que se consideraron en la presente investigación, fueron:

1. Recopilar y analizar distintas fuentes de información para formular el estado de la cuestión.
2. Diagnosticar con el empleo de métodos, técnicas e instrumentos investigativos del caso, en base a la información proporcionada por los miembros de la comunidad educativa, y considerando los 6 Ámbitos de Gestión vigentes en el Ministerio de Educación del Ecuador –Procesos, Productos, Recursos, Alumnos y Relaciones con el Entorno-, la actual calidad de la educación técnica agropecuaria impartida en los Colegios Técnicos Agropecuarios –CTA- de la provincia de Loja-Ecuador.
3. Diseñar estándares de calidad para la educación técnica agropecuaria de la provincia de Loja-Ecuador, concordantes con la realidad del medio, utilizando la información del diagnóstico de la calidad de este tipo de educación, y las técnicas e instrumentos del caso.
4. Formular un modelo de gestión de la calidad por Procesos para la educación técnica para los Colegios Técnicos Agropecuarias –CTA- de la provincia de Loja, estableciéndose las condiciones y requisitos que se precisan para ello.
5. Preparar las conclusiones y recomendaciones como resultado de la memoria.
6. Presentar el Informe Escrito de la Tesis Doctoral ante los organismos pertinentes de la Universidad del País Vasco.

### **4. Estructura de la tesis**

La presente tesis doctoral se estructura en dos partes. La primera, corresponde a I. SOPORTE TEÓRICO Y ESTADO DE LA CUESTIÓN, con el Capítulo 1: La calidad, estándares de calidad, modelo de gestión de la calidad, sistema educativo ecuatoriano, educación técnica agropecuaria, y, estado de la cuestión. La segunda parte, II. TRABAJO EMPÍRICO, con los siguientes Capítulos: Capítulo 2: Diagnóstico de la calidad de la educación técnica agropecuaria en los Colegios Técnicos Agropecuarios de la provincia de Loja-Ecuador, y que guarda relación con el objetivo 1; Capítulo 3: Diseño de estándares de calidad para los

Colegios Técnicos Agropecuarios de la provincia de Loja-Ecuador, que tiene concordancia con el objetivo 2; Capítulo 4: Formulación de un modelo de gestión de la calidad de la educación técnica agropecuaria para los Colegios Técnicos Agropecuarios de la provincia de Loja-Ecuador, en atención al objetivo 3. Además, constan las respectivas Conclusiones finales y Recomendaciones generadas como resultado de la investigación de la tesis doctoral, y tienen que ver con los objetivos específicos.

**PARTE I**  
**SOPORTE TEÓRICO Y ESTADO DE LA CUESTIÓN**

**CAPÍTULO 1**  
**LA CALIDAD, ESTÁNDARES DE CALIDAD, MODELO DE**  
**GESTIÓN DE LA CALIDAD, SISTEMA EDUCATIVO**  
**ECUATORIANO, EDUCACIÓN TÉCNICA AGROPECUARIA, Y,**  
**ESTADO DE LA CUESTIÓN**

# CAPÍTULO 1

## LA CALIDAD, ESTÁNDARES DE CALIDAD, MODELOS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD, SISTEMA EDUCATIVO ECUATORIANO, EDUCACIÓN TÉCNICA AGROPECUARIA, Y, ESTADO DE LA CUESTIÓN

Para una mejor comprensión de la presente investigación doctoral, se hace necesario previamente, presentar algunas bases teóricas de la calidad, estándares de calidad, modelos de gestión de la calidad, sistema educativo ecuatoriano, educación técnica agropecuaria, e, investigaciones efectuadas sobre la temática.

### 1.1. La Calidad Educativa

#### 1.1.1. Necesidad

En el momento actual a la *calidad educativa*, se la considera como una gran *necesidad*, puesto que los usuarios de los servicios educativos buscan calidad y la satisfacción plena de sus necesidades y expectativas, incluso sin tener en consideración su precio. Por este motivo se hace indispensable que las instituciones educativas eficaces y eficientes cuiden la calidad, teniendo presente siempre la innovación, el óptimo costo, y, las adecuadas estrategias de producción y distribución de los servicios educativos ofertados.

De otro lado, a la calidad de la educación, se la considera uno de los problemas actuales en todos los países, siendo esto resultado de múltiples no concordancias entre las demandas económicas, sociales y culturales y las ofertas de los sistemas e instituciones educativas, siendo necesaria su inmediata solución (De Castilla, 2016). Para Hanushek (2005), la preocupación por la calidad educativa es fundamental, puesto que se requiere invertir para lograrla, ya que señala que no basta únicamente con extender los años de estudio sino participar en su mejoramiento continuo.

Por otra parte, la educación de calidad es considerada como una necesidad y una urgencia para la educación escolarizada y sus niveles preescolar, primaria y secundaria que busca cumplir su función en forma eficaz y eficiente y con proyección social. Además, para las Naciones Unidas (2016), la educación de calidad es sinónimo de un acceso mayor y más equitativo en todos los niveles y también en la educación técnica y profesional.

Por lo anteriormente señalado, la calidad educativa se la puede llegar a determinar como una necesidad social y de fundamental importancia, ya que contribuye a asegurar a la sociedad una educación con las cualidades de inclusiva y equitativa y un aprendizaje permanente.

### **1.1.2. Definición**

Es importante señalar que la *calidad* es un concepto completamente subjetivo porque obedece a las percepciones que tiene cada persona cuando compara un servicio que compra o utiliza con otro de su misma categoría, y, a variados factores como la cultura, las especificaciones del producto o servicio ofrecido y las necesidades y expectativas que tienen los usuarios o consumidores.

Orozco, Olaya y Villate (2009), destacan que el concepto de *calidad educativa* «tiene un carácter polisémico ya que está ligado a la demanda de los contextos educativos reales, a las expectativas de los diferentes actores sociales, esto es, de la comunidad educativa, y, a la concreción de una perspectiva de derechos en las prácticas educativas» (p. 162).

Para definir la calidad, según lo sostiene Bohórquez (1999), se consideran varias exigencias como: mantener la calidad como una filosofía institucional, tener exclusiva orientación hacia el cliente externo e interno, practicar el liderazgo, perseguir el mejoramiento continuo, laborar en equipo, considerar el respeto y el desarrollo humano, participar activamente, considerar el pensamiento estadístico y la mentalidad estratégica, y, actuar siempre con alta responsabilidad social.

La calidad para Lepeley (2013), es «el beneficio o la utilidad que satisface la necesidad de una persona al adquirir un producto o servicio» (p.14). Concuerda entonces con la satisfacción de necesidades de los consumidores, clientes o usuarios lo que ocasiona una demanda para determinado producto o servicio. La autora concluye señalando que la calidad es un camino no un destino.

Se ha llegado a establecer que la calidad es una filosofía institucional coherente dirigida a satisfacer, de manera permanente y mejor que los competidores, las necesidades y expectativas siempre cambiantes de los clientes, llegándose a mejorar continuamente todo

en la institución educativa pero siempre con la participación activa de los involucrados (Cueva, 2010).

Tiene que ponerse de relieve que la calidad es «la idoneidad para el uso» (Jurán como se citó en López, 2011); y, «el cumplimiento de unas especificaciones o la conformidad de unos requisitos» (Croshy, como se, citó en López, 2011).

De acuerdo a Barrera, Barragán y Ortega (2017), la calidad educativa, es un proceso continuo de trabajo colaborativo y cooperativo muy bien organizado en el que todos los integrantes de la comunidad educativa (alumnos, docentes, directivos y padres de familia) ocasionan efectos que llegan a ser positivamente valorados por la sociedad en lo que tiene que ver al proceso de formación dirigido al aprendizaje, al desempeño profesional, a la infraestructura y a la gestión educativa. Para lo señalado, también es indispensable, que cada uno de los estándares de calidad sean cumplidos con eficacia y efectividad.

Braslavsky (2006) considera que «la educación de calidad, es aquella que permite que todos aprendan lo que necesitan aprender, en el momento oportuno de su vida y de sus sociedades y con felicidad» (p. 87).

Para Boderó (2014), la calidad educativa:

Es una filosofía que, involucrando a toda la comunidad educativa, implica y compromete a todos en un proyecto común en el que se deposita toda expectativa de mejora y progreso. No debería ser asimilada a la eficiencia puesto que la calidad va más allá del rendimiento más o menos alto (p. 114).

De todas las definiciones presentadas se puede extraer que: 1) La calidad educativa siempre se encuentra en función de las propiedades y características de los productos o servicios ofrecidos; 2) un producto o servicio educativo para considerárselo como de calidad, tiene que satisfacer plenamente las necesidades de los usuarios, ser apto para su uso o utilización y cumplir todas las especificaciones o requisitos; 3) la calidad educativa tiene que ver con el mejoramiento permanente en todos los elementos y productos o servicios; y, 4) el logro de la calidad educativa de calidad debe ser responsabilidad de todos los miembros de la comunidad educativa.



### 1.1.3. Características

Como *características* de la calidad educativa se debe considerar que ésta «es compleja y total y social e históricamente diferenciada; tiene como objetivo la transformación educativa; y, se constituye en un patrón de control de la eficacia del servicio» (Sánchez, Guzmán y Gonzáles, 2015, p.12).

Meiss (2015), señala que son características de la calidad educativa las siguientes: trabajo con estudiantes sanos y motivados; implementación de procesos con docentes que emplean pedagogías activas; utilización de contenidos en programas de estudios relevantes; ejecución de sistemas para la buena administración; distribución óptima de recursos humanos, financieros, materiales, tecnológicos y de información; disponibilidad de entornos educativos seguros, sanos e integrados favorecedores de un excelente aprendizaje; y, disposición de niveles bien definidos de rendimiento para todos.

Se considera como algo fundamental que la calidad educativa se caracterice por: hacer factible el acceso universal a todas las personas; administrar los recursos personales, organizativos y materiales siempre teniendo en consideración el proceso de calidad en marcha; ocasionar el cambio y la innovación; y, buscar la participación activa y el bienestar de alumnos, docentes, familias y resto de la comunidad.

Para González (1997), una institución educativa de calidad se caracteriza por: operar con metas claras; compartir valores; impulsar la capacidad de aprendizaje; ejercer en forma visible el liderazgo por parte de quien dirige la institución educativa; laborar en equipo; disponer de planes de capacitación continua y pertinente; y, llevar a efecto periódicamente la evaluación y la medición.

De la experiencia laboral del autor en la educación técnica agropecuaria en la provincia de Loja-Ecuador, se han podido detectar las siguientes características del sistema educativo de calidad: intervención activa del alumnado en el aprendizaje y en la vida de las instituciones educativas; inserción permanente en la vida comunitaria de los alumnos, docentes, directivos y padres de familia; y, búsqueda en forma permanente del bienestar de todos éstos.

#### 1.1.4. Elementos y principios

Según López (2010), a efectos de lograr que los aprendizajes sean de calidad, se tiene que contar con una clara y eficiente gestión escolar al interior de las instituciones educativas. Al respecto, se debe indicar que existen tres factores que están afectando negativamente esta gestión escolar: la ausencia de un liderazgo efectivo de los directivos de las instituciones educativas; la falta de manejo de modernas herramientas de gestión; y, la existencia de una cultura organizacional opuesta a los cambios y que genera resistencia.

EcuRed (s.f.) considera como *elementos* de la calidad educativa: el ser compleja y totalizante pues parte de un enfoque total multidimensional; el estar social e históricamente determinada ya que se da en atención a patrones históricos y culturales referentes a una realidad específica y una formación social concreta; el ser definida mediante ajustes con las demandas de la sociedad; y, el constituirse en un patrón de control de la eficiencia del servicio educativo.

Por otra parte, como elementos de la calidad educativa se pueden mencionar: la relevancia, por considerarse que el aprendizaje es significativo; la pertinencia, porque el alumno se constituye en el centro del aprendizaje; la equidad, pues el aprendizaje sucede sin importar la clase social; la eficacia, al alcanzarse como finalidad un aprendizaje óptimo; y, la eficiencia, al usarse del mejor modo los recursos disponibles.

Es importante destacar que Ramos (2008), señala que son tres los *principios* de una educación de calidad: 1) el proporcionar una educación excelente a todas las personas sin discriminación por género, y en todos los niveles del sistema educativo; 2) el requerimiento de que todos los componentes de la comunidad educativa participen activamente para conseguir el objetivo buscado; y, 3) el compromiso verdadero con los objetivos educativos planteados.

Según López (2011):

Existen ocho *principios* básicos para la gestión de la calidad: el enfoque al cliente; liderazgo de la dirección; participación del personal; gestión orientada a procesos; enfoque de sistemas para la gestión; mejora continua; enfoque basado en hechos para la toma de decisiones; y, relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor. (pp. 36-44)

La UNESCO (2007) ha señalado cinco principios fundamentales para lograr la calidad en la educación, los que se indican a continuación: 1) Equidad: debe brindarse a todos por igual; 2) relevancia: tiene que responder por los aprendizajes indispensables; 3) pertinencia: considera los contextos sociales y las características de los estudiantes, en atención al currículo a desarrollarse; 4) eficacia: las metas educativas tienen que ser logradas por todos; y, 5) eficiencia: se persigue que con todos los recursos destinados a la educación se logren los propósitos de manera óptima y oportuna.

### **1.1.5. Evaluación**

Según Mora (1991), la *evaluación* puede ser considerada como una alternativa metodológica que sirve para cambiar y mejorar las instituciones educativas, puesto que constituye el intento de medir cómo se están implementando las metas preestablecidas.

*La evaluación de la calidad educativa para Castillo (2010):*

Es una actividad sistemática integrada en el proceso educativo, cuya finalidad es el mejoramiento del mismo mediante un conocimiento, lo más exacto posible, del alumno en todos los aspectos de su personalidad, y, una información ajustada sobre el proceso educativo y los factores personales y ambientales que en éste inciden. (p. 3)

Por otra parte, Tenbrink (1981), cree que la evaluación es «un proceso de obtención de información y de uso para formular juicios que a su vez se utilizarán para tomar decisiones» (p. 19).

La OEA (1994), considera que en la evaluación de la calidad de la educación coinciden, al menos, tres tipos de tendencias:

- Las nuevas demandas de la sociedad y de la economía que se proyectan sobre los sistemas educativos, dentro del marco de la búsqueda de competitividad en los mercados globales y de la mejora permanente de la calidad.
- Las crisis económicas que han incidido en la capacidad de dar salida a todas y cada una de las necesidades de orden social establecidas en la sociedad.
- Una nueva cultura de rendición de cuentas que se acompaña de una falta de confianza en la capacidad del Estado para dar salida de modo eficaz, eficiente y económico a todas y cada una de las necesidades de una población cada vez más exigente.

A la calidad se la puede determinar como un proceso en el que intervienen variados factores y actores, señalándose que la evaluación los cubre integralmente a todos. Por lo tanto, se podría considerar a la evaluación como una herramienta estratégica que tiene en cuenta diversas dimensiones de la calidad.

A criterio de Tiana (2006), los elementos para una estrategia de evaluación de la calidad educativa, son: 1) negociación del significado de la calidad; 2) identificación de los criterios de la calidad; y, 3) caracterización de los factores de la calidad.

Cuando se lleva a cabo la evaluación de la calidad en una institución de educación, sobre todo técnica, se tienen que considerar: las especificaciones del servicio educativo ofrecido; el alcance de estas especificaciones; la disponibilidad del servicio en el momento oportuno; la plena satisfacción de las necesidades de los miembros de la comunidad educativa; la superación de las expectativas de éstos; y el compromiso de pleno de éstos para el logro de los objetivos institucionales.

La evaluación de la calidad en las instituciones educativas es fundamental llevarla a cabo en forma periódica, puesto que esto permitiría: 1) determinar la eficacia y la eficiencia en el proceso educativo; 2) establecer si se está operando con estándares de calidad educativa y si éstos son los apropiados; y, 3) detectar si se está buscando alcanzar la calidad educativa mediante el diseño y la operación de un modelo de gestión.

Con la evaluación de la calidad de la educación técnica agropecuaria en las instituciones educativas, a más de la mejora permanente en todos los procesos llevados a cabo, se lograría: 1) generar productos y servicios educativos en el marco de un proceso de mejora continua; y, 2) lograr la motivación e integración de todos y cada uno de los miembros de la comunidad educativa.

## **1.2. Estándares de Calidad Educativa**

### **1.2.1. Definición**

Un *estándar* es un valor ya sea cuantitativo o cualitativo o también un conjunto de características deseables o ideales de los procesos de gestión que se llevan a cabo en una institución educativa, que hace factible la optimización en el uso de los recursos y la

maximización de los resultados alcanzados. Además, es importante señalar que un estándar puede estar integrado por un conjunto de descriptores que especifican la situación ideal que se desea lograr.

Para Pulido (2004), un estándar es aquello que sirve como tipo, modelo, norma, patrón o referencia e indica que un *estándar de calidad* es aquel que reúne los requisitos mínimos en busca de la excelencia dentro de una institución. Sobre este estándar de calidad, Rouco (2015) considera que es un punto de referencia que posibilita la tarea de establecer unas condiciones mínimas para que los aspectos y características de un producto o servicio educativo ofrecido, satisfagan, de manera oportuna, las necesidades de los clientes o usuarios. Además, este autor define a estos estándares como documentos, que son aprobados por una institución determinada, que prevén, para uso común y repetido, reglas, directrices y características para actividades o sus resultados.

En opinión de Da Silva (2018), los estándares de calidad son criterios o reglas establecidos por instituciones que ayudan a determinar la conformidad de un proceso y que facilitan la ejecución de operaciones en un determinado sector. Por ello, cumplir con los estándares de calidad es indispensable en cualquier institución educativa.

Los estándares de calidad educativa hacen posible poner en evidencia los conocimientos, habilidades y actitudes de los integrantes de la comunidad educativa (alumnos, docentes, directivos y padres de familia), que se llegan a constituir en acciones y desempeños que se pueden tanto observar como evaluar.

Para el Ministerio de Educación (2012), los *estándares de calidad educativa* son:

Descripciones de los logros esperados correspondientes a los diferentes actores e instituciones del sistema educativo; descripciones de carácter público que señalan los logros mínimos esperados en los alumnos, docentes, directivos e instituciones educativas; y, parámetros de logros esperados que tienen como objetivo orientar, apoyar y monitorear la acción de los grupos de actores que conforman el sistema educativo para su mejora continua. (p. 3)

Los estándares de calidad educativa, pueden ser considerados como guías que tienen en cuenta los objetivos y las metas educativas para alcanzar una educación de calidad. Debe indicarse que teniendo en consideración a los alumnos, estos estándares son el conjunto de

destrezas que tienen que llevarse a efecto por procesos de pensamiento, que se concretarían en sus desempeños. En atención a los docentes, los estándares hacen referencia a las descripciones de lo que tendría que realizarse para asegurarse de que los alumnos logren aprendizajes significativos o anhelados. Finalmente, en lo que corresponde a las instituciones educativas, los estándares de calidad educativa hacen alusión a los procesos de gestión y a las prácticas institucionales que hacen factible que todos los alumnos alcancen los resultados de aprendizaje previstos.

### **1.2.2. Importancia**

Los estándares de calidad educativa adquieren su *importancia* (Ministerio de Educación, 2012) cuando orientan, apoyan y monitorean el desenvolvimiento de todos los integrantes del sistema educativo rumbo a su mejora continua, y, al ofrecer los insumos que se necesitan para la toma de decisiones sobre políticas encaminadas a la mejora de la calidad del sistema educativo.

Para el Ministerio de Educación (2012), los estándares de calidad:

Son importantes en razón de que: constituyen objetivos básicos comunes a alcanzarse; están referidos a logros o desempeños observables y medibles; son fáciles de comprender y utilizar; se inspiran en ideales educativos; se basan en valores universales; se homologan con estándares internacionales pero aplicables a la realidad ecuatoriana; y, presentan un desafío para los actores e instituciones del sistema educativo. (p. 6)

Se debe destacar que en atención a Pacheco (2012), los estándares de calidad educativa, son considerados importantes puesto que:

- Se emplean como guía para poder identificar dónde está y hasta dónde va a llegar el colectivo escolar.
- Valen para construir la institución educativa que se desea en un futuro.
- Favorecen el reconocimiento de los asuntos clave que es necesario lograr.
- Facilitan las decisiones para el diseño de acciones a corto, mediano o largo plazo.
- Hacen factible lograr mayor claridad en el análisis de la gestión educativa.
- Permiten organizar la información para tener una idea más específica de cada uno de los estándares.

- Hacen posible calcular la distancia entre lo que plantean los estándares y la situación actual de la institución educativa.

Son importantes los estándares de calidad educativa porque permiten establecer la manera como una institución educativa se organiza y efectúa procesos de gestión dirigidos a mejorar la calidad de los aprendizajes de los alumnos. Además, estos estándares posibilitan examinar y calificar la calidad y gestión educativas actuales para que se obtengan los insumos necesarios y la respectiva retroalimentación hacia la mejora permanente.

### 1.2.3. Tipos

El Ministerio de Educación (2012), ha diseñado los Estándares de Gestión Educativa, de Desempeño Profesional, de Aprendizaje y de Infraestructura, con la finalidad de garantizar que los alumnos alcancen los aprendizajes deseados o esperados.

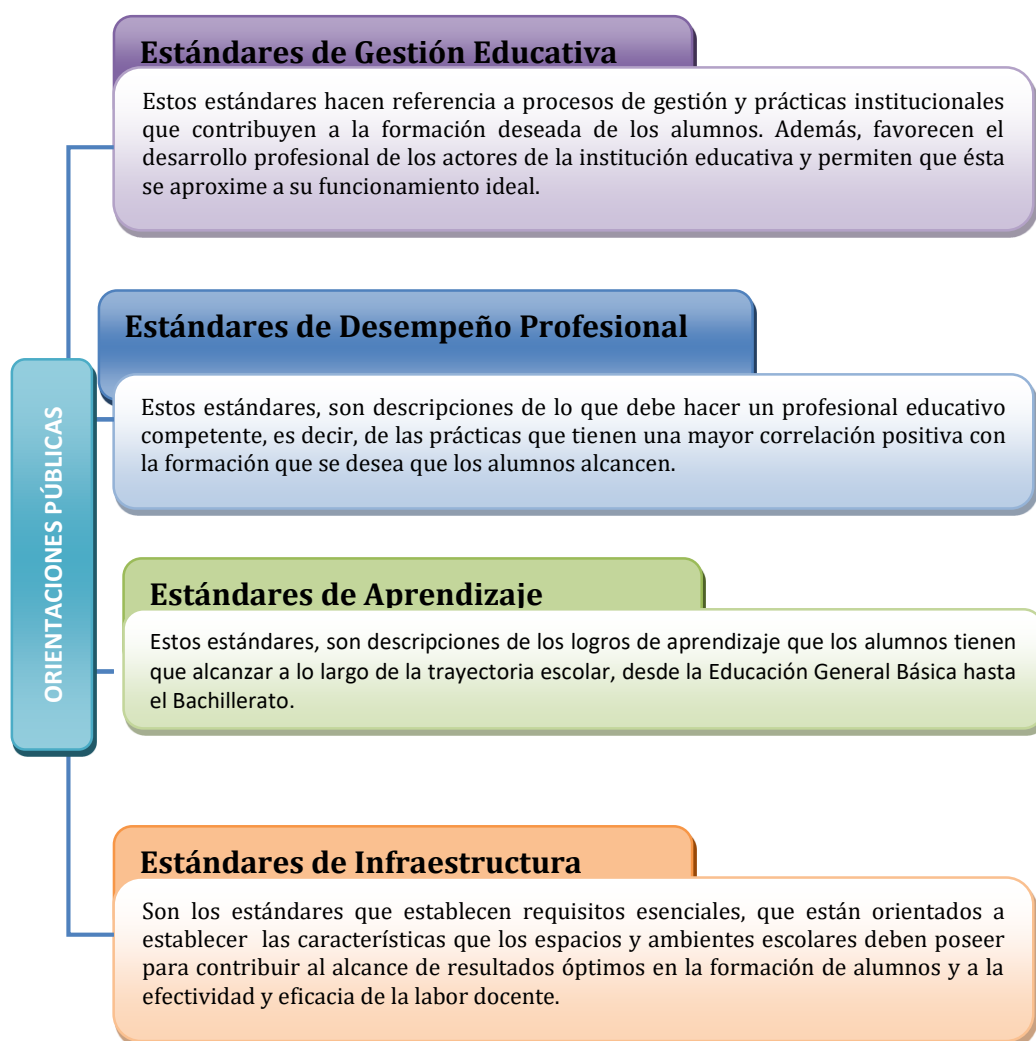


Gráfico 1: Tipo de estándares que está desarrollando el Ministerio de Educación, 2012

Los *Estándares de Gestión Educativa*, son aquellos que establecen la manera cómo las instituciones educativas se organizan y desarrollan procesos de gestión tendientes a mejorar la calidad de los aprendizajes de los alumnos, contribuyendo a que los actores de éstas, se desarrollen profesionalmente, y, se aproximen a su operación óptima (Ministerio de Educación, 2012).

Los *Estándares de Desempeño Profesional*, para el Ministerio de Educación (2012), son los que orientan la mejora de la labor profesional de docentes y directivos del sistema educativo ecuatoriano y que se utilizan para: guiar, reflexionar, evaluar y autoevaluar; diseñar y ejecutar estrategias de mejoramiento; y, tomar decisiones en cuanto a evaluación, apoyo y asesoría, certificación, concurso de méritos y oposición para el ingreso al magisterio, formación inicial, formación continua y desarrollo profesional educativo. Los antes mencionados estándares, son de dos tipos: de *Desempeño Profesional del Docente*, que se refieren al fomento en el aula de una enseñanza que haga posible que todos los alumnos alcancen los perfiles de egreso; y, de *Desempeño Profesional del Directivo*, que hacen referencia al liderazgo, gestión pedagógica, talento humano, recursos, clima organizacional y convivencia escolar, para asegurar su influencia efectiva en el alcance de aprendizajes de calidad de todos los alumnos en las instituciones educativas.

Para Foster y Master (como se citó en Ministerio de Educación, 2012) los *Estándares de Aprendizaje*, son descripciones de los logros que deberían alcanzar los alumnos en determinada área, grado o nivel, abarcando el proceso de desarrollo de capacidades, entendimientos y habilidades que se van profundizando y extendiendo desde niveles más simples a los más complejos. Cada estándar de aprendizaje está constituido por tres componentes: procesos de pensamiento, comprensión de conceptos, y, actitudes y prácticas.

Los *Estándares de Infraestructura* son criterios normativos para la construcción y distribución de los espacios físicos de las instituciones educativas, que persiguen satisfacer requerimientos pedagógicos y aportar al mejoramiento de la calidad en la educación (Ministerio de Educación, 2012).



## **1.3. Modelo de Gestión de la Calidad Educativa**

### **1.3.1. Definición**

Un *modelo de gestión de la calidad* es «la estructura organizativa, las responsabilidades, los procedimientos, los procesos y los recursos necesarios para llevar a cabo la gestión de la calidad» (López, 2011, p.12).

Escobar (2004), considera que un modelo de gestión de la calidad educativa es «un conjunto de técnicas de organización orientadas a la obtención de los niveles más altos de calidad en una institución educativa. Estas técnicas se aplican a todas las actividades de la organización» (p. 141).

Para Alvarado y Morales (2017), un *modelo de gestión de la calidad educativa*, es aquel que sirve de referente y guía en los procesos permanentes de mejora de los productos o servicios que se ofrecen, que permite establecer un enfoque y un marco de referencia objetivo, riguroso y estructurado para el estudio de la institución educativa, y, que hace posible determinar las líneas de mejora continua hacia las cuales deben alinearse los esfuerzos de la institución.

Se puede destacar que un modelo de gestión de la calidad educativa es una metodología que posibilita a cualquier institución educativa efectuar una autoevaluación, llevando a efecto un estudio ordenado de sus estrategias y prácticas de gestión, para construir el camino hacia la excelencia en todos los procesos que impliquen a integrantes de la comunidad educativa (alumnos, docentes, directivos y padre de familia).

### **1.3.2. Objetivos**

Para Calidad y Gestión (s.f.), al establecerse *objetivos del modelo de gestión de la calidad*, es necesario tener en cuenta: los requerimientos actuales y futuros de la institución educativa y de los mercados en los que opera; el desempeño actual de los productos o servicios producidos y de los procesos que se siguen; los niveles de satisfacción de las partes implicadas; los resultados de las auto evaluaciones realizadas; el estudio de los competidores; las opciones de mejora; y, los recursos necesarios para cumplir los objetivos.

Los *objetivos* de todo modelo de gestión de calidad, para López (2011), son los siguientes:

Obtener, mantener y buscar una mejora continua de los productos o servicios en relación con los requisitos de la calidad; mejorar la calidad de las propias operaciones, para satisfacer de forma continua todas las necesidades de los clientes o usuarios y también de otros agentes interesados; dar confianza a la dirección y a los empleados en que los requisitos de la calidad se están cumpliendo y manteniendo; y, asegurar a los clientes y otros agentes de que los requisitos para la calidad están siendo alcanzados en el producto o servicio entregado (p. 14).

Ramírez, García y Cruel (2017), consideran que los objetivos fundamentales del Modelo de Gestión de la Calidad Educativa son: 1) modernizar los procesos y automatizar los procedimientos, con alta desconcentración de la gestión educativa; y, 2) generar avances permanentes en las formas de gestión que permitan mejorar las condiciones que posibiliten mejores resultados de logro educativo, implementando competencias colectivas y prácticas innovadoras de gestión institucional, escolar y pedagógicas.

De acuerdo a Calidad y Gestión (s.f.), los objetivos de un modelo de gestión de la calidad educativa, son: guiar el proceso de mejora continua en la institución; establecer el cumplimiento o no de lo previsto; lograr que los principales responsables de cada área de la institución formulen los objetivos; establecer objetivos comunes por parte de todos los miembros de la comunidad educativa, en función de los procesos; y, definir objetivos específicos a cumplirse en cada área para lograr el resultado general.

En resumen, y a tenor de lo anteriormente apuntado, desde mi punto de vista, los principales objetivos del modelo de gestión de la calidad serían: implementar indicadores de calidad que posibiliten que las políticas de control y mejora de la calidad de los productos o servicios ofrecidos por una institución educativa se constituyan en beneficios directos para el usuario o consumidor; y, llevar a cabo las medidas correctivas o preventivas para el mejoramiento de la calidad que den como resultado el aumento de la capacidad competitiva, la eficacia y la eficiencia.

### **1.3.3. Funcionamiento y beneficios**

Para que un modelo de gestión de la calidad educativa *funcione* se necesita la transferencia de datos e informaciones desde la administración organizativa al ámbito de la educación,

siendo indispensable para ello de una cultura abierta, colaborativa, innovadora, que se dirija a la sociedad y a brindar un servicio amplio de calidad. Por otra parte, un modelo de gestión de la calidad educativa funciona mediante el control de la calidad y de la gestión de la calidad.

Seguidamente y de acuerdo a López (2011, p.13), se presenta gráficamente el funcionamiento de un Modelo de Gestión de la Calidad:

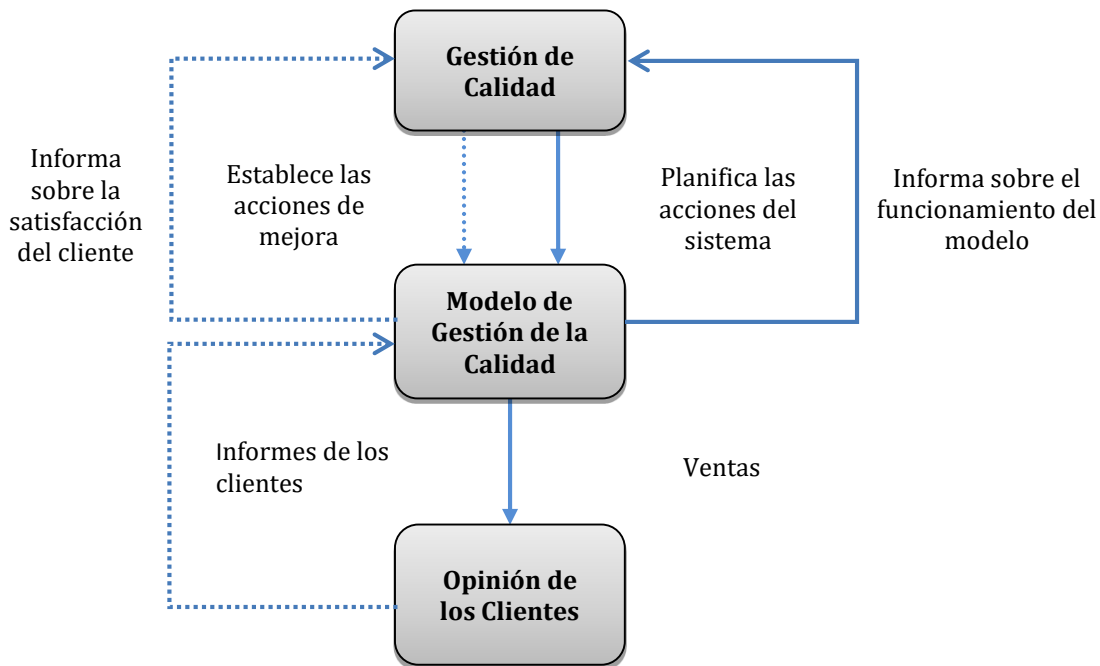


Gráfico 2: Funcionamiento de un Modelo de Gestión de la Calidad

Gráficamente, se presenta la responsabilidad del funcionamiento de un Modelo de Gestión de la Calidad (López, 2011, p.13):

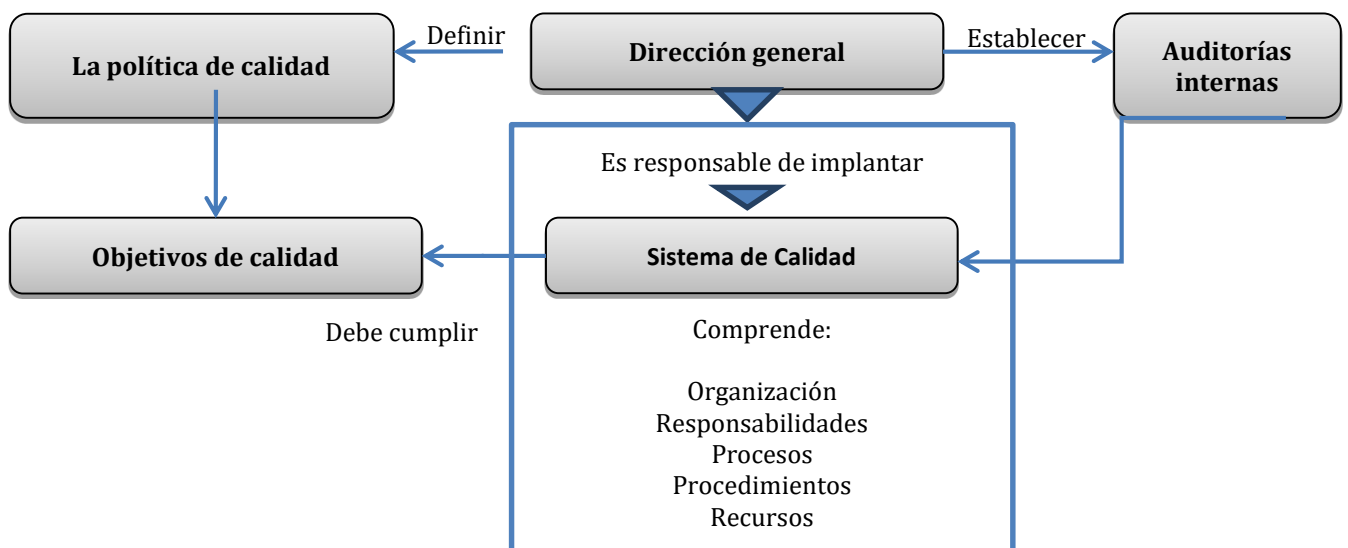


Gráfico 3: Responsabilidad del funcionamiento de un Modelo de Gestión de la Calidad

La implantación de un modelo de calidad, según López (2011):

Implica una serie de *beneficios* para la institución educativa que lo lleva a cabo, tales como: mayor nivel de calidad del producto o servicio; disminución de rechazos y optimización del mantenimiento; reducción de costes; mayor participación e integración del personal en la institución; mayor satisfacción de los clientes; mejora de la imagen de la institución; mejora de la competitividad; y, garantía de supervivencia. (p. 14)

Es digno de mencionarse que en las instituciones educativas que llevan a cabo un modelo de gestión de la calidad, se detecta un mayor enlace entre sus programas académicos y las necesidades reales del mercado de trabajo, lo que genera como beneficio inmediato, una más alta empleabilidad de sus egresados o graduados formados.

Se consideran como beneficios de asegurar la calidad en las instituciones educativas, mediante un modelo de gestión de la calidad educativa, para Isotopos Excelente (2017), el fortalecimiento del liderazgo, la integración de procesos, el apoyo académico, las certificaciones y reconocimientos, y, el aseguramiento de la calidad.

Al implementar un Modelo de Gestión de la Calidad, las instituciones educativas se verían beneficiadas por: ejecución de un sistema de trabajo común para todas las personas que las integran; la disponibilidad de un óptimo sistema documental; la determinación de responsabilidades; la correspondencia entre la coordinación y el funcionamiento; el establecimiento de las necesidades de los alumnos y de los demás integrantes de la comunidad educativa y su plena satisfacción; y, la óptima administración de los diferentes procesos en la institución. Además, en las instituciones educativas los beneficios se convertirían en resultados positivos, a mediano y largo plazos.

#### **1.3.4. Tipos**

Existen varios modelos de gestión de la calidad, entre los que se destacan los cuatro siguientes: Normas ISO 9000, Gestión de la Calidad Total (TQM), Modelo EFQM de Excelencia y, Modelo de Gestión de la Calidad por Procesos.

##### **1.3.4.1. Normas ISO 9000**

Las normas ISO 9000:

Son un conjunto de normas y directrices internacionales para la gestión de la calidad que, desde su publicación inicial en 1987, han obtenido una reputación global como base para el establecimiento de sistemas de gestión de la calidad. Están constituidas por tres documentos básicos: 1) ISO 9000: Sistemas de Gestión de la Calidad: Fundamentos y vocabulario; 2) ISO 9001: Sistemas de Gestión de la Calidad: Requisitos; y, 3) ISO 9004: Sistemas de Gestión de la Calidad: Guía para llevar a cabo la mejora (López, 2011, p. 16).

Seguidamente se presenta lo fundamental de cada uno de los 3 documentos básicos:

### ***Normas ISO 9000:2005. Sistema de Gestión de la Calidad. Fundamentos y vocabulario***

Esta Norma Internacional describe los fundamentos de los sistemas de gestión de la calidad, los cuales constituyen el objeto de la familia de Normas ISO 9000, y además define los términos relacionados con los mismos (ISO 9000:2005, s.f.).

### ***Normas ISO 9001:2005. Sistema de Gestión de la Calidad. Requisitos***

Esta Norma Internacional especifica los requisitos para un sistema de gestión de la calidad, cuando una institución: a) necesita demostrar su capacidad para proporcionar regularmente productos o servicios que satisfagan los requisitos del cliente así como los legales y reglamentarios aplicables, y, b) anhela aumentar la satisfacción del cliente mediante la aplicación eficaz del sistema (ISO 9001:2005, s.f.).

### ***Normas ISO 9004:2009. Gestión para el éxito sostenido de una organización. Enfoque de gestión de calidad***

El propósito de las Normas ISO 9004:2009 se basa en principios de gestión de la calidad, entre los cuales se tiene el suministro de lineamientos para la aplicación, el uso de un sistema de gestión y el mejoramiento continuo de la eficacia y la eficiencia del sistema de gestión de la calidad. Además, estas Normas proveen las directrices para el aumento de la eficacia y la eficiencia globales de la institución (ISO Tools Excellence, 2017).

Respecto a la aplicación de las Normas ISO 9000 en la educación, Nicoletti (2008), indica que «la implantación de este modelo de calidad en una institución educativa es la posibilidad de poner en marcha procesos de mejora, capaces de optimizar algún determinado aspecto, o bien de mejorar la satisfacción de los implicados en el espacio educativo» (p. 79). Nicoletti,

por otra parte, considera que este modelo, «proporciona un medio para evaluar muchas actividades de todo un distrito escolar, desde el diseño de los planes de estudio hasta la implementación de la educación» (p. 80).

Varias instituciones educativas en el Ecuador cumplen con los Estándares de Calidad Educativa considerados en el Modelo de Gestión Normas ISO 9000, a efecto de garantizar la calidad de la institución respectiva de acuerdo a la normativa expedida por el Ministerio de Educación que dispone de los siguientes lineamientos legales: Ley Orgánica de Educación Intercultural –LOEI- y su Reglamento, Código de Convivencia, e, Instructivo de implementación del Proyecto Educativo Institucional –PEI-. Entre las mencionadas instituciones se pueden mencionar el Instituto Superior Tecnológico “ISMAC” que opera en Quito-Ecuador (Taopanta y Calvache, 2020), la Unidad Educativa “La Colina” que funciona en Ibarra-Ecuador (Tulcán, 2016), y, las Unidades Educativas Fiscomisionales “Calazán” y “Daniel Álvarez Burneo”, con sede en Loja-Ecuador.

En las instituciones educativas para implementar el modelo Normas ISO 9000, se efectúan las siguientes acciones: fomento de los beneficios de las normas ISO 9000; ejecución del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9000; acompañamiento a cada uno de los procesos y sus responsables; manejo óptimo de los documentos que se disponen; realización de una auditoría interna de calidad para asegurar la eficacia, efectividad y adecuación del Sistema de Gestión de la Calidad; y, auditoría externa, previa a la Certificación de Calidad.

#### **1.3.4.2. Gestión de la Calidad Total (TQM)**

Se puede considerar a la *calidad total* como una estrategia, cuya meta es llegar a satisfacer en forma equilibrada las necesidades y las expectativas de los usuarios y de la sociedad en general. La *Gestión de la Calidad Total*, abreviada como TQM, del inglés *Total Quality Management*, es una estrategia de gestión dirigida a generar en las instituciones educativas, una conciencia de calidad, en todos los procesos que se implementen.

Según OSAKIDETZA (2011), a las mejores prácticas en el ámbito de la gestión de instituciones educativas, se las denomina los ocho Principios de la Calidad Total, que son: orientación hacia los resultados; orientación al cliente; liderazgo y coherencia en los objetivos; gestión por procesos y hechos; desarrollo e implicación de las personas; aprendizaje, innovación y mejora continuos; desarrollo de alianzas; y, responsabilidad social.

Se puede resumir la filosofía de la TQM, de acuerdo a Navarro (2016) en los siguientes aspectos: orientación al cliente; participación activa del personal; toma de decisiones basada en hechos; y, mejora permanente de procesos.

Vale destacar que la Gestión de la Calidad Total, es una filosofía de estilo de dirección, que se encamina a la mejora continua de todos los procesos y sistemas y que necesita de la participación activa de todos los integrantes de la institución educativa.

El modelo de gestión de la calidad total (TQM) se aplica en las instituciones educativas (Vivas, 1999), comprendiendo todos los aspectos de éstas ya que involucra y compromete a todo y a cada una de sus personas integrantes. Con este modelo se trata de lograr que el producto o servicio educativo se lleve a cabo en forma óptima de principio a fin.

Como experiencias de la aplicación del Modelo de Gestión de la Calidad Total (TQM) en el Ecuador, se puede señalar a la Unidad Educativa “Galo Miño” de Ambato-Ecuador (Escobar, 2015) y a la Unidad Educativa “Puyango”, de Loja-Ecuador (Roblez, 2020). En estas instituciones, se tuvo presente que: se requiere partir con el conocimiento de la filosofía de la calidad y sus criterios; la calidad tiene que ser siempre un proceso de mejoramiento continuo; todas las secciones de las instituciones educativas participan activamente en la generación de productos y servicios educativos; la finalidad del modelo es la mejora constante de bienes y servicios ofertados; y, se podría ayudar a mejorar la productividad de los empleados, aumentar la satisfacción de las necesidades de los usuarios y lograr una ventaja competitiva.

#### **1.3.4.3. Modelo EFQM de Excelencia**

La European Foundation for Quality Management –EFQM-, es una organización sin fines de lucro, cuya finalidad es diseñar el Modelo EFQM de Excelencia, para las instituciones de servicios, y entre éstas las educativas, como herramienta eficaz para alcanzar la excelencia.

El Modelo EFQM de Excelencia para ISOTools Excellence (2017):

Se basa en la premisa de que los resultados de excelencia, en lo referente a los alumnos, docentes, empleados y otras partes interesadas, se obtienen a través del liderazgo en la conducción de la política y de la estrategia que se imprime por medio

de las personas, de las alianzas estratégicas, de la asignación de recursos y de los procesos. (p. 1)

Es importante hacer notar que en el Modelo EFQM de Excelencia deben estar siempre presentes la innovación y el aprendizaje, y que también las buenas prácticas administrativas y la autoevaluación tienen que desempeñar papeles de gran trascendencia.

En ISOTools Excellence (2017) se considera que el Modelo EFQM de Excelencia se basa en los siguientes conceptos fundamentales de la excelencia: direccionamiento hacia los resultados; focalización en el cliente; gestión de procesos y de resultados; participación de las personas; aprendizaje, innovación y mejora continua; implementación y mantenimiento de alianzas con valor agregado; y, responsabilidad social corporativa.

El modelo EFQM de Excelencia, se implementa en instituciones educativas persiguiéndose conocer su realidad a través de la autoevaluación y reflexiones. Esto hace factible que se puedan elaborar planes y estrategias de mejora (Martínez y Riopérez, 2005).

Respecto a este modelo EFQM de Excelencia, es conveniente mencionar que en las instituciones educativas, el empleo de la autoevaluación para recolectar información, hace factible que se avance en el logro de la política y la estrategia, lo que también se traduce, en los objetivos de aprendizaje y en la formación de los alumnos.

El modelo EFQM de Excelencia se ha implementado en varias instituciones educativas del Ecuador como la Escuela de Educación Básica Particular “Josue” de la ciudad de Ambato (Tuca, 2016), Grupo Educativo “UK” de Ambato (Mariño y Córdova, 2019) y Unidad Educativa “PCEI Japón” de Ambato (Ibarra y Salazar, 2019). En estas instituciones se han tomado en consideración algunos aspectos fundamentales como: liderazgo, personas, estrategias, alianzas, recursos, procesos, productos y servicios, que sirven para indicar cómo se consiguen los resultados; y, los resultados en las personas, en los clientes, en la sociedad y los resultados claves, que detallan lo que ha obtenido la institución educativa correspondiente.

#### **1.3.4.4. Modelo de Gestión de la Calidad por Procesos**

##### **1.3.4.4.1. Aspectos fundamentales**

El *Modelo de Gestión de la Calidad por Procesos*, siempre tiene en cuenta la correspondencia entre las diferentes actividades que participan en los procedimientos que



se llevan a efecto, y, el hecho de que los recursos y actividades se llegan a gestionar teniendo en cuenta sus relaciones, como un todo, como un proceso, para de este manera conseguir óptimos resultados.

Es digno de mencionarse que cualquier *proceso* está conformado por distintas actividades estrechamente relacionadas, que se influyen unas sobre otras, siendo el final de una actividad el principio de la siguiente. De otro lado, a un proceso le compete transformar las actividades en resultados siendo éstos analizados y controlados por la institución educativa, con lo que se hace factible que se guíen los procesos para alcanzar los objetivos previstos o deseados. También, debe mencionarse que el propósito de los procesos es lograr el mejoramiento de la institución educativa, en materia de eficacia y eficiencia, y, la total satisfacción de las necesidades del cliente o usuario.

En <https://www.fomento.es> (s.f.) se señala que «proceso es cualquier actividad, o conjunto de actividades ligadas entre sí, que utilizan recursos y controles para transformar elementos de entrada (especificaciones, recursos, información, servicios) en resultados (otras informaciones, servicios), y, todas las actividades de la institución educativa pueden y deben ser consideradas como procesos» p. 6.

De otra parte, «para que funcionen de manera eficaz y eficiente las instituciones tienen que identificar y gestionar numerosos procesos que están interrelacionados y que interactúan. La identificación y gestión sistemática de los procesos que se llevan a efecto en la institución, y en especial, las interacciones entre estos procesos, se conoce como *enfoque basado en procesos*» (<https://www.fomento.es>, p. 6).

Este tipo de modelo de gestión por procesos, como lo destaca el Ministerio de Fomento (2005), dirige su atención a: el conocimiento y cumplimiento de los requisitos de los usuarios de cada proceso; la necesidad de planificar los procesos en términos que aporten valor; el control, la medición y la obtención de resultados del desempeño y de la eficacia de los procesos; y, la mejora continua de los procesos siempre basándose en mediciones objetivas.

Lucas (2014), indica que en las instituciones educativas para reconocer el resultado (efecto) hay que actuar sobre el proceso (causa). Por otra parte, este autor destaca que la gestión por procesos se dirige a efectuar procesos competitivos para poder enfrentar los

cambios a través del control permanente de la capacidad de cada proceso, la mejora continua, y, la orientación de las actividades hacia la plena satisfacción del cliente.

Debe indicarse que en las instituciones educativas es necesario aceptar que para asegurar los resultados se tienen que implementar procesos con los oportunos mecanismos de control lo que haría factible corregir previamente las posibles desviaciones detectadas.

El Modelo de Gestión por Procesos ha sido implementado en Ecuador, en instituciones educativas como el Instituto Tecnológico Superior “Sucre” de Quito (Pérez, 2019), Colegio “Montpelier Internacional” de la parroquia Pomasqui, cantón Quito (Pulido, 2014), Colegio Técnico Fiscal “Municipio de Loreto” del cantón Francisco de Orellana (Jiménez, 2014), y Unidad Educativa “Mariano Suárez Veintimilla”, de la ciudad de Ibarra (Flores, 2018).

En las instituciones educativas antes mencionadas que se desempeñan con el Modelo de Gestión por Procesos: se determinan tanto los procesos que generen valor agregado para los usuarios internos y externos como los recursos necesarios de control para establecer el nivel de desempeño institucional; se acepta que la calidad conlleva la mejora permanente de la eficacia y eficiencia y de las actividades; y, que se necesita de un sistema que haga factible la gestión de los procesos en los aspectos pedagógico, de planificación, de seguimiento al docente y estudiante y de evaluación.

#### **1.3.4.4.2. Los procesos en el Modelo de Gestión de la Calidad**

##### **a. Elementos básicos de un proceso**

De acuerdo a Reyes (2013) los *elementos básicos* inmersos en un proceso son:

La influencia en la satisfacción al cliente; los efectos en la calidad del producto; la influencia en los factores claves de éxito; la influencia en la misión y estrategia; el cumplimiento de requisitos legales o complementarios; los riesgos económicos y de insatisfacción; y, la utilización intensiva de recursos. (p. 33)

Los *elementos básicos* para identificar un proceso, a criterio de Botero (2020), son los siguientes:

1) Definición de unos objetivos que reflejen los retos asociados con la ejecución del proceso; 2) identificación de un límite o alcance puntual: implica tener un INICIO y un FINAL concretos a nivel de entradas y salidas (productos o servicios);

3) determinación de las entradas y salidas (productos y servicios);  
4) determinación de los proveedores y clientes (internos/externos);  
5) establecimiento de los subprocesos para facilitar su entendimiento, considerando que un proceso complejo puede ser desglosado en máximo 5 subprocesos para lo cual es fundamental garantizar total consistencia a nivel de entradas y salidas;  
6) establecimiento de recursos; 7) definición de con quién y cómo se interactúa (relaciones con destinatarios, proveedores y entre diferentes unidades);  
8) consideración de la medición/control: se pueden incorporar medidas (indicadores) de valor tales como: tiempo, costo y calidad; y, 9) disponibilidad de un propietario o dueño del proceso. (p. 1)

En atención a ISO 9001 Calidad (s.f.), todo proceso para la gestión de calidad, se caracteriza por estar formado por los siguientes elementos: finalidad, requerimientos del cliente, entradas, salidas, recursos, propietario, indicadores y clientes.

### ***b. Características de los procesos***

A criterio de Mariátegui (1999), los procesos tienen *características* que son transversales en la organización jerárquica y en las grandes divisiones funcionales de la institución educativa (estudios, producción, marketing, finanzas, personal y planificación). Por otra parte, considera que cada proceso tiene una salida global única y un cliente o usuario que puede ser interno o externo.

En Admón.Gestion.calidad.com (2016), se señala que en un proceso se dan las siguientes características: describe entradas y salidas; afecta a varios límites organizativos funcionales; cruza vertical y horizontalmente la organización; considera metas y fines y no acciones y medios; y, es fácilmente comprensible por cualquier persona de la institución.

Se debe indicar que en todo proceso existen dos características fundamentales, que son la variabilidad y la repetitividad del proceso. Por otra parte, en cada uno de los procesos debe existir: entradas y salidas, medidas adecuadas, subprocesos, vínculos con las diferentes secciones, y, la acción de comprobar el cumplimiento de la metodología y de que los resultados alcanzados coincidan con los esperados o previstos.

### ***c. Tipos de procesos***

Los *procesos* se clasifican de distintas maneras. Sin embargo, para instituciones educativas, la más pertinente es la indicada a continuación:

## Tipos de procesos



Gráfico 4: Tipos de procesos en una institución educativa

### *Procesos estratégicos*

Según Maldonado (2013):

Los procesos estratégicos son aquellos que permiten definir y desplegar las estrategias y objetivos de la institución educativa. Los procesos que posibilitan definir la estrategia son genéricos y comunes a la mayor parte de las instituciones: marketing estratégico y estudios de mercado, planificación y seguimiento de objetivos, revisión del sistema, vigilancia tecnológica, y, evaluación de la satisfacción de los consumidores o usuarios. (p. 23)

Los «procesos estratégicos soportan y despliegan las políticas y las estrategias de la institución, proporcionando directrices y límites al resto de los procesos. Son los relacionados con la planificación, desarrollo de la visión, misión y valores, relaciones externas y marketing» (Ludeña, 2013, p. 7). De otra parte, se puede indicar que los procesos estratégicos soportan la estrategia institucional y logran el direccionamiento de esfuerzos aislados (Universidad de Los Andes, 2019).

Se considera que los procesos estratégicos, de un lado, hacen posible definir e implementar las estrategias, y de otro, permitirían el logro de los objetivos de la institución. Además, estos procesos intervienen en la visión.

### *Procesos operativos o claves*

Los *procesos operativos* o *claves* son aquellos que participan en el procesamiento de transacciones, ya que tienen la propiedad de ser recolectores de información, y por eso, a través de ellos, se generan las grandes bases de información para su posterior utilización (Guamán, 2013).

A criterio de Pinzón (2013):

Los procesos operativos suponen el know how de la institución y expresan la capacidad de aprendizaje e innovación en el tiempo, constituyendo un valor agregado a ella. Son aquellos relacionados con producción, diseño de productos y/o servicios, entrega de productos y/servicios, y, gestión de proveedores y clientes. Son los que añaden valor al cliente o inciden directamente en su satisfacción o insatisfacción, y, los que componen la cadena del valor de la institución. (p.12)

Los procesos operativos o claves, son aquellos que están directamente relacionados con la prestación del servicio al cliente, como puede ser la fabricación del producto o generación del servicio, la gestión de compras, el sistema de pedidos, la atención postventa, etc. (Escuela Europea de Management, 2017).

Vale señalar que los procesos operativos también pueden considerarse como aquellos que a pesar de no agregar valor al cliente, ocupan muchos recursos e intervienen en la misión.

### *Procesos de soporte o de apoyo*

Los *procesos de soporte* o *de apoyo*, son los que aportan al resto de los procesos, los recursos necesarios para que puedan desarrollarse. Son indispensables para el control y mejora del sistema de gestión. Están muy relacionados con requisitos, normas y regulaciones propias que se establecen en la implementación de modelos de gestión (Guamán, 2013).

En definitiva, los procesos de soporte o de apoyo son necesarios para el control y la mejora del sistema de gestión. No puede calificárselos de estratégicos ni de claves. Son muy afines con los requisitos de las normas de los modelos de gestión. Por otra parte. debe

indicarse que estos procesos no intervienen en la visión ni en la misión de la institución educativa.

#### **d. Gestión por Procesos**

##### *Definición*

La *gestión por procesos* es conceptualizada por Guamán (2013) como:

La forma de gestionar toda la organización basándose en los procesos, siendo definidos éstos como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una entrada para conseguir un resultado, y una salida, que a su vez, satisfaga los requerimientos del cliente. (p. 15)

La Gestión por Procesos es un «modelo de organización que permite visualizar las actividades de la institución, en todos los niveles, mediante la ordenación de relaciones, y el despliegue sistemático de objetivos, insumos, métodos y resultados» (Tene y Valarezo, 2012).

Se debe indicar que la Gestión por Procesos o BPM por sus siglas en inglés -Business Process Management- «es la metodología corporativa cuyo objetivo es mejorar el desempeño de la institución a través de la gestión de los procesos, que se deben diseñar, modelar, organizar, documentar y optimizar de forma continua» (Reyes, 2013, p. 24).

Pepper (2011) destaca que la gestión por procesos «es una forma de enfocar el trabajo, que persigue el mejoramiento continuo de las actividades de una institución mediante la identificación, selección, descripción, documentación y mejora continua de los procesos» (p. 1). Además, considera que «toda actividad o secuencia de actividades que se implementan, en las diferentes unidades, constituye un proceso, y como tal, hay que gestionarlo» (p. 1)

Lucas (2014), señala que la gestión por procesos es uno de los mecanismos más efectivos para que las instituciones alcancen altos niveles de eficiencia. De este modo, puede considerarse que el enfoque basado en procesos es un principio de gestión básico y fundamental para la obtención de resultados.

En el modelo de gestión de la calidad por procesos se tienen en cuenta todas las áreas de gestión que participan en el proceso de generación de productos o servicios, como algo imprescindible para alcanzar la calidad a través de un proceso de mejoramiento continuo, el que se basa en la confianza, la honestidad, la ética, la eficiencia, la responsabilidad y la efectividad.

### *Objetivos*

Camison (2010), indica que la gestión por procesos tiene como *objetivos*: aumentar el valor de los resultados a través de niveles superiores de satisfacción de los clientes o usuarios; bajar los costos internos innecesarios; llegar a reducir los plazos de entrega; aumentar la productividad; bajar los costos de no-calidad; y, mejorar la calidad y el valor percibido por los clientes o usuarios.

Debe señalarse que para Rojas (2007) los principales objetivos de la Gestión por Procesos son: incrementar la productividad, acortar los plazos de entrega, mejorar la calidad y el valor percibido por los usuarios, y, llegar a incorporar actividades adicionales de servicio, de bajo costo.

Adicionalmente, se pueden mencionar como objetivos de la gestión por procesos: alcanzar en la institución educativa óptimos resultados; disminuir los costos internos en actividades sin valor agregado; y, mejorar la calidad y el valor que es considerado por los clientes o usuarios.

### *Componentes*

Los principales *componentes de la gestión por procesos* son «los procesos clave, la coordinación y el control del funcionamiento, la gestión de la mejora de los procesos, y, el sistema de información del seguimiento de los resultados» (Pinzón, 2013, pp. 9-10).

En ISOTools Excellence (s.f.), se señala que los componentes fundamentales de la gestión por procesos son: la caracterización de los procesos, la coordinación y el control del funcionamiento institucional, la administración de la mejora de los procesos, y, el establecimiento de un sistema de información para el seguimiento de los resultados.

También se puede señalar que los componentes para implementar una gestión por procesos serían: la constancia en el propósito de mejora, la apropiada coordinación tanto vertical como horizontal de los cambios esperados y logrados, y, la motivación al personal para que adquiera el compromiso con la participación y con el trabajo en equipo.

### *Ventajas*

En Mediacloud (s.f.), se señala como *ventajas* de la gestión por procesos, las siguientes: proporciona una visión global de la institución, permite eliminar lo que se encuentra en exceso, mejora la comunicación, posibilita la optimización de los recursos, realiza la medición, y, se dirige a la mejora continua.

Moliner y Coll (2015), consideran que las principales ventajas que se obtienen con la gestión por procesos son: se proporciona una nítida visión global de la institución; se da mayor flexibilidad; se favorece las interrelaciones entre las personas; se establecen responsables de cada proceso; se busca el beneficio común; se optimiza el uso de los recursos; se miden los procesos; se determinan objetivos e indicadores para cada uno de los procesos; se logra la satisfacción del cliente; y, se suscita la mejora continua de los procesos.

Además, se deben señalar como ventajas que se obtienen con la gestión por procesos, las indicadas seguidamente: se establecen en forma muy exacta los responsables de cada uno de los procesos; se hace factible la optimización en el uso de los distintos recursos disponibles; se dirige a la satisfacción de las necesidades y a la superación de las expectativas o anhelos de los clientes; y, se llega a detectar de manera rápida, ineficiencias, debilidades organizativas y errores.

#### **1.3.4.4.3. Indicadores en la gestión por procesos**

Un *indicador*, es un parámetro que hace posible evaluar de forma cuantitativa la eficacia y eficiencia de los procesos que se implementan en una institución educativa. Además, permite establecer la relación entre dos o más datos significativos y suministra información respecto al estado en el que se encuentra un proceso.

De acuerdo a Beltrán, Carmona, Carrasco, Rivas y Tejedor (2009), un indicador «es un soporte de información (habitualmente expresión numérica) que representa una magnitud, de manera que a través del análisis del mismo se permite la toma de decisiones sobre los



parámetros de actuación (variables de control) asociados» (p. 52). También para estos autores, «los indicadores de un proceso constituyen los instrumentos que permiten recoger de manera adecuada y representativa la información relevante respecto a los resultados que se obtienen, de forma que posibiliten determinar su capacidad y eficacia, así como su eficiencia» (p. 53)

Los *indicadores de gestión*, de acuerdo a reliabilityweb.com (s.f.), son la expresión cuantitativa tanto del procedimiento como del desempeño de un proceso, cuya dimensión, al ser comparada con algún nivel de referencia, puede representar una desviación respecto a la cual se tomarían acciones correctivas o preventivas. De otro lado, estos indicadores son una forma clave de retroalimentar un proceso y de monitorear el avance o la ejecución de un proyecto y de los planes estratégicos.

Ruiz (2010) considera que:

Una institución educativa debe contar con un sistema de indicadores establecidos a partir de las estrategias, con el objetivo de monitorear su avance y cumplimiento. A éstos se los conoce como indicadores estratégicos. A su vez, este sistema de indicadores debe medir también la operación de la institución, y las relaciones entre los propósitos institucionales, los procesos y los resultados del accionar educativo. Se busca medir la realización de las actividades. (p. 75)

Se puede concluir que los indicadores en la gestión por procesos llegan a ser los datos que señalan el estado de una actividad, que llegan a medir alguna característica específica y observable para posibilitar los cambios y el progreso que se están llevando a efecto.

Resumiendo, entre los varios modelos de gestión de la calidad, aplicables en las instituciones educativas, destacan Normas ISO 9000, Gestión de la Calidad Total (TQM), Modelo EFQM de Excelencia y, Modelo de Gestión de la Calidad por Procesos, debiendo señalarse que:

Con las Normas ISO 9000 existe la factibilidad de poner en marcha procesos de mejora, que sean capaces de optimizar algún determinado aspecto, o bien, de mejorar la satisfacción de las necesidades de los integrantes de la comunidad educativa.

La Gestión de la Calidad Total, es una estrategia de gestión, que se orienta a crear una conciencia de calidad, en todos y cada uno de los procesos que se efectúen en cualquier tipo de institución educativa.

Con el Modelo EFQM de Excelencia para las instituciones educativas se trata de conseguir resultados de excelencia, en lo que tiene que ver a alumnos, docentes, empleados a través del liderazgo en la dirección de la política y la estrategia, lo que tiene cumplida realización mediante las personas, las alianzas estratégicas, la asignación de recursos y los procesos.

El Modelo de Gestión de la Calidad por Procesos, se distingue por tener en consideración la relación que existe entre las distintas actividades que participan en los diferentes procedimientos que se llevan a efecto; y, porque los recursos y actividades se gestionan considerando sus relaciones, como un todo, como un proceso, con lo que se llegaría a resultados más eficientes.

Para que se cuente con un eficaz y eficiente funcionamiento de los Colegios Técnicos Agropecuarios –CTA- de la provincia de Loja-Ecuador, el modelo de gestión más adecuado podría ser el Modelo de Gestión de la Calidad de la Educación Técnica Agropecuaria por Procesos, por las siguientes razones:

- Es un modelo que se cimienta en criterios de calidad total, que se centraliza en los resultados o productos de los procesos, los que siempre pueden ser objeto de simplificación y mejora continua.
- Con el modelo se determina qué procesos se tienen que llevar a cabo, rediseñar y mejorar; se asignan responsabilidades; se incrementa la capacidad de la institución educativa para generar valor; y, se crea un contexto que es favorable para la implementación de planes de mejoramiento continuo.
- El modelo hace posible disponer de información de las necesidades de los usuarios, de la planeación y del desarrollo de los procesos, y, planear la conversión de los indicadores de desempeño en resultados.
- En la actualidad en los CTA de la provincia de Loja, existe alguna experiencia en lo que respecta a trabajar, aunque sea de manera incipiente, con procesos, lo que constituye una situación favorable. Al respecto, se cuenta con algún nivel de asesoramiento por parte del Ministerio de Educación del Ecuador.

Debido a que la investigación sobre el diagnóstico de la calidad de la educación técnica agropecuaria, estándares de calidad y modelo de gestión de la calidad, se la lleva a efecto en los Colegios Técnicos Agropecuarios –CTA- de la provincia de Loja-Ecuador, es necesario presentar en forma sucinta, como marco de referencia, el Sistema Educativo Ecuatoriano.

## **1.4. Sistema Educativo Ecuatoriano**

### **1.4.1. Reglamentación**

La actual normativa educativa en el Ecuador, se rige por la Constitución de la República del 2008, la Ley Orgánica de Educación Intercultural del 2011 y su Reglamento del 2012. Por otro lado, se tiene que señalar que la educación en el Ecuador reglamentada por el Ministerio de Educación, puede ser fiscal, fisco misional, municipal, y particular. Además, es laica o religiosa, hispana o bilingüe intercultural. También, la educación pública es laica en todos sus niveles, siendo obligatoria hasta el nivel básico y gratuita hasta el bachillerato.

### **1.4.2. Regímenes**

En el Ecuador para la enseñanza, existen dos regímenes, Costa y Sierra. Al régimen Costa, corresponde el Litoral y las Islas Galápagos, con clases que se inician en abril de cada año y terminan en enero del siguiente año, operando durante 10 meses. Al régimen Sierra, pertenece la región Interandina y la Amazonía, con clases que comienzan en septiembre de cada año y finalizan en junio del próximo año, con una duración de casi 10 meses.

### **1.4.3. Sistemas educativos**

De acuerdo con la Ley de Educación, en el sistema educativo nacional hay dos sistemas: el del Ministerio de Educación y el Universitario.

#### **1.4.3.1. Sistema educativo del Ministerio de Educación**

El *sistema educativo del Ministerio de Educación* tiene dos subsistemas: el escolarizado y el no escolarizado.

El *subsistema escolarizado*, «comprende la educación que se imparte en los establecimientos determinados en la Ley y en los reglamentos generales y especiales y abarca: a) la Educación Regular Hispana e Indígena; b) la Educación Compensatoria; y, c) la Educación Especial» (OEI, s.f.).

a) La Educación Regular Hispana e Indígena

Según Cantos (2013), la educación regular hispana e indígena se desarrolla en un proceso continuo, a través de los siguientes niveles: Nivel Pre-primario o Educación Inicial o Preescolar; Nivel Primario o Educación General Básica; y, Nivel Medio o Bachillerato.

▪ Nivel Pre-primario o Educación Inicial o Preescolar

Este Nivel va desde los 3 hasta los 5 años de edad del niño, siendo una parte no obligatoria en la educación ecuatoriana. Consiste en un proceso de acompañamiento al desarrollo integral de niños, que tiene como objetivo potenciar su aprendizaje y promover su bienestar mediante experiencias significativas y oportunas en ambientes que son estimulantes, saludables y seguros (Cantos, 2013).

▪ Nivel Primario o Educación General Básica

Va este Nivel desde el 1º año de básica hasta 10º año de básica. Se inscriben en él niños de alrededor de 5 a 14 años. Al concluir este nivel, los jóvenes están preparados, para continuar los estudios de Bachillerato y para participar en la vida política y social (Cantos, 2013).

▪ Nivel Medio o Bachillerato

Este Nivel está integrado por los ciclos básico, diversificado y de especialización. Se lleva a cabo después de los 10 años de educación básica y antes de la educación superior, pudiendo impartírsele en físico-matemáticas, químico-biológicas, ciencias sociales y arte. Corresponde del 1º a 3º año de Bachillerato. El alumno llega a graduarse de Bachiller en su especialización (Cantos, 2013).

Debe señalarse que el Bachillerato General Unificado –BGU- es el nuevo programa de estudios creado por el Ministerio de Educación para los jóvenes una vez aprobada la Educación General Básica. En este Bachillerato, se debe estudiar un grupo de asignaturas centrales llamado Tronco Común, que posibilita adquirir aprendizajes básicos esenciales correspondientes a su formación general. Además de este Tronco Común, los alumnos tienen que elegir entre dos opciones en atención a sus intereses: el Bachillerato en Ciencias o el Bachillerato Técnico. Los alumnos que opten por el Bachillerato Técnico adquieren los aprendizajes básicos comunes del BGU, y además, desarrollan las competencias específicas de la figura profesional que hayan elegido, entre las que consta la agropecuaria.

#### b) *La Educación Compensatoria*

Para Cantos (2013), la Educación Compensatoria, tiene la finalidad esencial de restablecer la igualdad de oportunidades para quienes no ingresaron a los niveles de educación regular o no los pudieron concluir, permitiendo que éstos puedan ingresar al sistema regular, en cualquier época de su vida, de acuerdo con sus necesidades y aspiraciones. La Educación Compensatoria comprende:

- Nivel Primario Compensatorio
- Ciclo Básico Compensatorio
- Ciclo Diversificado Compensatorio
- Formación y capacitación a nivel artesanal, que considera las disposiciones de la Ley de Defensa del Artesano y su Reglamento.

#### c) *La Educación Especial*

De acuerdo a la OEI:

La Educación Especial atiende a las personas excepcionales que por diversas causas no pueden adaptarse a la educación regular. Favorece la realización de estudios fuera de las instituciones educativas, sin el requisito previo de un determinado currículo académico. Ofrece a las personas la oportunidad de formación y desarrollo en cualquier época de su vida. (s.f.)

### **1.4.3.2. Sistema educativo Universitario**

El *sistema educativo Universitario*, tiene su autonomía y está regido por la Ley Orgánica de Educación Superior -LOES -.

## 1.5. Educación Técnica Agropecuaria

### 1.5.1. Definición

El Ministerio de Educación (2012) indica que la *educación técnica agropecuaria*, «como parte de un sistema orientado al desarrollo y aprovechamiento del potencial humano en el sector agropecuario, es un conjunto de opciones de política educativa adoptado e implementado con la intención de corregir ciertas discrepancias entre lo deseado y lo observado» (s.n.).

La educación técnica agropecuaria, es aquella que promueve el fortalecimiento de Colegios Técnicos Agropecuarios –CTA- para que sean auto sostenibles con la participación de los jóvenes de áreas rurales. Esta educación propende a que el campo continúe siendo motor de desarrollo, innovación y creatividad y se dirige a fortificar el sector productivo.

Para el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de Argentina (s.f.), la Educación Técnica Agropecuaria es la que forma a los estudiantes para trabajar, ya sea en relación de dependencia, o para hacerlo por cuenta propia, en actividades relacionadas con la agricultura y la ganadería.

### 1.5.2. Características

Según Educación Sin Fronteras (2009), la educación técnica agropecuaria, que se imparte en los Colegios Técnicos Agropecuarios –CTA-, tiene algunas *características*, tales como:

- Conecta las áreas curriculares con el área de Educación para el Trabajo (EPT).
- Considera que las áreas curriculares y el área de EPT consiguen todo su significado cuando se vinculan con la realidad.
- Labora con sistemas de producción, trabajando por lo tanto con el alumnado en términos de procesos.
- Hace de la realidad, un motivo de investigación sobre el terreno.
- Cuenta con la capacidad de no abandonar el o los proyectos requeridos, al laborar con el alumnado, ante resistencias y frustraciones.
- Considera la participación genérica, al incluir, por igual, a alumnos de ambos sexos.

- Involucra los profesores en los procesos productivos agropecuarios, en los propios CTA y en la comunidad.
- Busca la gestión de proyectos productivos capaces de dinamizar los módulos educativos.

Para implementarse la educación técnica agropecuaria, se debe hacer notar que ésta cuenta con características propias como las siguientes:

- Se dirige a la solución de problemas de producción, productividad y distribución en el agro.
- Propende a que los estudiantes alcancen una formación que les incremente sus oportunidades de inserción laboral.
- Implementa las acciones necesarias para la operación de emprendimientos de los alumnos en base a módulos formativos impartidos relacionados con las producciones agrícolas y ganaderas.
- Lleva a cabo cadenas de comercialización hacia el logro de un comercio justo y solidario.

Para Calderón (2015), es característico de esta educación técnica agropecuaria ofrecer a los alumnos una opción de formación en esta área, que les haga factible ingresar al mercado laboral y empezar actividades de emprendimiento económico. Esta opción se considera válida para los alumnos que desean o necesitan incorporarse tempranamente al mundo del trabajo, y que, a la vez, puedan irse preparando para seguir estudios de nivel superior.

Es digno de mencionarse que una característica específica de la educación técnica agropecuaria impartida en los CTA, es que a la parte formativa se la relaciona con las Unidades Educativas de Producción –UEP–, que son estructuras para la producción y comercialización de servicios afines con la oferta formativa. Se tiene que señalar que otra característica de esta educación es que los alumnos pueden efectuar su formación práctica en empresas o micro emprendimientos.

### **1.5.3. Objetivos**

Se pueden considerar como *objetivos* de la educación técnica agropecuaria, a juicio de

Tomaselli (2018):

- Promover el desarrollo económico y de la inclusión social.
- Impulsar una alternativa viable para las personas que buscan una incorporación temprana en los mercados de trabajo.
- Incrementar la empleabilidad de las personas al formarlas para que puedan influir positivamente en la productividad, la mejora de la calidad y la competitividad de productos o servicios educativos.
- Propender a una incorporación más temprana en los mercados laborales.

Los objetivos de la educación técnica agropecuaria que se imparte en los CTA de la provincia de Loja son: 1) formar técnicos en el sector agropecuario, que sean competentes y eficientes y con liderazgo en los procesos de producción agrícola y pecuaria; y, 2) llevar a efecto procesos sostenibles en el campo agropecuario, apoyándose en procesos académicos que sean flexibles, dinámicos e integrales.

#### **1.5.4. Problemas**

Según la Corporación Catamayo (2012) y la experiencia laboral del autor en el área de influencia del Proyecto META-LOJA, se ha llegado a detectar como *problemática de la educación técnica agropecuaria* en la provincia de Loja-Ecuador, la que se indica a continuación:

- Aún no se mejora la gestión institucional, a través de la construcción colectiva de herramientas de planificación.
- Todavía no se logra un cambio total de actitud en las instituciones educativas para pasar de la agricultura convencional a un modelo de producción agroecológico.
- Falta impulsar el hecho de que uno de los indicadores de calidad educativa, es la formación basada en modelos productivos alternativos que propendan a la soberanía y seguridad alimentaria de la población.
- Aún no se logra el cambio de paradigmas en los docentes, hacia una educación técnica agropecuaria que ayude al desarrollo humano sustentable.
- Todavía falta el aporte generalizado de la comunidad educativa en la implementación de módulos productivos.



- Aún no se concede poder de decisión suficiente a los integrantes de la comunidad educativa para que implementen, den seguimiento y evalúen permanente a las acciones del proyecto o proyectos.
- Todavía no se suma realmente a un acompañamiento del proceso educativo, la capacitación, tanto técnica como pedagógica,
- Falta aún hacer esfuerzos para que la educación técnica agropecuaria se integre con la comunidad.
- Todavía no se consigue que la educación técnica agropecuaria propicie una educación integral que aporte al desarrollo humano sustentable de la sociedad.

Por otra parte, la aún *deficiente calidad de la educación técnica agropecuaria* impartida, tiene como *causales*, para la Corporación Catamayo (2012), las que se indican seguidamente:

- La *no óptima gestión institucional* que dificulta el mejoramiento de los CTA, lo que obedece a su vez a: la limitada capacidad de liderazgo de varios de los directivos de los CTA; el conformismo académico de algunos docentes; la incorrecta planificación; el no permanente trabajo en equipo; y, la inadecuada capacidad para formular proyectos educativos productivos y de investigación.
- La *deficiente productividad agropecuaria en las granjas de los CTA*, que se debe a: la incipiente infraestructura productiva; la ausencia de inadecuados sistemas de comercialización de la producción agropecuaria; y, la no disponibilidad permanente de insumos para la producción agropecuaria.
- La *insuficiente capacitación técnico-pedagógica de los docentes de los CTA*, producto de las siguientes razones: escasas oportunidades de capacitación en aspectos pedagógicos; insuficiente capacitación técnica al personal de los CTA para emprender en procesos productivos; e, infraestructura y equipamiento educativos deficientes.

La educación técnica agropecuaria ofertada en los CTA, se ha podido observar que todavía atraviesa problemas como los siguientes:

- Está aún desconectada con la demanda detectada de los sectores productivos y de servicios.
- Se encuentra todavía desarticulada del sistema educativo.

- No dispone de los suficientes recursos económicos y tecnológicos.
- Todavía falta el compromiso de los agentes sociales, como gremios empresariales u otras formas organizativas, para participar activamente en procesos de la educación técnica agropecuaria.

### **1.5.5. Mejoramiento**

Debe señalarse que el logro de la calidad de la educación técnica agropecuaria es un proceso que debe llevarse a efecto siempre con la finalidad de implementar los respectivos correctivos (retroalimentación) y su mejoramiento permanente.

De acuerdo al Ministerio de Educación (2012), el *mejoramiento de la calidad de la educación técnica agropecuaria*, requiere de procesos integrados, como los siguientes:

- Para la debilidad de la gestión institucional: el fortalecimiento de las capacidades en liderazgo y gestión de proyectos productivos y de investigación.
- Para la baja productividad de las granjas agropecuarias: la implementación de granjas que sean agroecológicas demostrativas.
- Para la baja capacitación en las instituciones educativas: promoción de un plan de capacitación en aspectos técnicos y pedagógicos en función de los reales requerimientos.
- Para la adquisición de conocimientos y valores: recuperación de saberes y conocimientos tradicionales incorporados al currículo de los CTA.

Tiene que destacarse que el beneficiario del mejoramiento de la calidad de la educación técnica agropecuaria sería toda persona que requiera la calidad en el servicio educativo. Por ello, los beneficiarios de este mejoramiento son: alumnos, docentes, directivos, padres de familia, empleadores o demandantes de los servicios educativos, comunidad educativa y sociedad.

### **1.5.6. Ámbitos de gestión**

Se debe poner énfasis en que la función esencial de los CTA, en los que se imparte educación técnica agropecuaria, es llevar a cabo sus procesos, siendo este enfoque el que

parecería más ajustado a la realidad y al sector rural ecuatoriano y lojano. Además, conviene destacar que el mejoramiento del rendimiento, y en consecuencia, de la calidad de la educación técnica agropecuaria, es factible por la gestión adecuada de los procesos que tienen lugar dentro de los CTA. Además, debe mencionarse que en varios de éstos existe una ligera experiencia en trabajar con procesos, con orientaciones, para el efecto, del Ministerio de Educación.

Para el Ministerio de Educación (2012), un *ámbito de gestión*, es «el conjunto de procesos básicos, subprocesos, estándares de calidad y situaciones que se pueden alcanzar con los recursos de que se dispone o que se podrían generar en los CTA, que suceden en cada una de las áreas de operación de éstos» (s. p).

El Ministerio de Educación, para evaluar la calidad de la educación técnica agropecuaria en los Colegios Técnicos Agropecuarios –CTA- del Ecuador, considera 6 Ámbitos de Gestión: Gestión de Procesos, Gestión de Productos, Gestión de Personas, Gestión de Recursos, Gestión de Alumnos, y, Gestión de Relaciones con el Entorno.

El *Ámbito de Gestión por Procesos*, es la forma de gestionar todo el CTA basándose en procesos. Estos son una secuencia de actividades orientadas a generar un valor agregado sobre una ENTRADA para obtener un resultado, y, una SALIDA, que a su vez, satisfaga los requerimientos de los miembros de la comunidad educativa -alumnos, docentes, directivos, padres de familia y comunidad- (Ministerio de Educación, 2012).

La Gestión por Procesos en las instituciones de educación técnica agropecuaria, a criterio de Lucas (2014), trae consigo diversos beneficios, tales como:

- El incremento de la competitividad.
- El reconocimiento de la existencia de procesos internos.
- La determinación de las necesidades del cliente, tanto interno como externo, y la actuación de la institución educativa hacia su satisfacción.
- El establecimiento de responsables de cada proceso.
- La definición de objetivos e indicadores para cada proceso.
- La medición del grado de satisfacción del cliente o usuario.
- La promoción de la mejora continua de los procesos.

- La reducción de los costes internos innecesarios.
- La redistribución de los recursos de forma más eficiente.

Para implementar la gestión por procesos en los CTA se necesita que ocurran cambios en la cultura institucional, como: direccionamiento de la institución educativa hacia el cliente o usuario; orientación hacia resultados; disposición hacia procesos y clientes; y, eliminación de todo lo que no aporte valor.

El Ministerio de Educación (2012), considera al *Ámbito de Gestión de Productos o Servicios*, como la forma de gestionar todo el CTA basándose en los productos y/o servicios generados y ofrecidos a los miembros de la comunidad educativa siempre dirigidos a la satisfacción de sus necesidades y a la superación de sus expectativas.

El *Ámbito de Gestión de Productos o Servicios* sería el conjunto de acciones y actividades que están dirigidas a organizar y decidir las características de los productos o servicios que ofrece la institución técnica agropecuaria a la comunidad.

Las instituciones educativas se ocupan de decidir qué bienes y servicios deben realizarse, y qué tipos de estrategias tendrían que utilizarse para darles salida a éstos (Sánchez, 2020). Este autor considera que los aspectos esenciales del ámbito de gestión de productos o servicios son:

- La elección de bienes o servicios a ofertarse, en relación al tamaño y la naturaleza de la institución educativa y sus medios.
- El diseño y desarrollo de los productos o servicios durante el ciclo de vida de la institución educativa.
- La implementación de una buena gestión de los productos o servicios para alcanzar en la institución beneficios económicos, competitivos y reputacionales.

El *Ámbito de Gestión de Personas*, «es la forma de gestionar todo el CTA basándose en la generación de un ambiente de trabajo positivo, agradable y productivo para que el personal que trabaja fuerte, disfrute de sus puestos de trabajo y se mantenga motivado» (Ministerio de Educación, 2012, p. 3).

Debe destacarse que en la gestión de personas, están incluidas: el actuar de cada día del personal; las acciones de contratación y de despido; las obligaciones financieras; las responsabilidades de los directivos; la gestión del rendimiento; y, las relaciones de los miembros de la comunidad educativa con los CTA.

De acuerdo al Ministerio de Educación (2012), el *Ámbito de Gestión de Recursos*, «es la forma de gestionar toda la institución basándose en el manejo eficiente de los recursos, tanto tangibles como intangibles, con el objetivo de que éstos permitan la satisfacción de los intereses de los miembros de la comunidad educativa» (s.p.).

El ámbito de gestión de recursos, sería el proceso en los CTA de planificar, programar y asignar previamente los recursos disponibles para maximizar su eficacia y eficiencia. Se centraliza en la optimización y la eficiencia en la planificación de la forma óptima de utilizar los recursos

El *Ámbito de Gestión de Alumnos*, «se encarga de los asuntos académico-administrativos de los alumnos de una institución educativa; y, comprende la cobertura y resultados académicos, servicios complementarios, tutoría y apoyo personal, inserción y plan de carrera, y, vinculación a ex alumnos» (Ministerio de Educación, 2012, s.p.).

Este ámbito es fundamental porque hace alusión al accionar de los alumnos, razón de ser de todo proceso educativo, que se lleva a efecto en las instituciones que imparten educación técnica agropecuaria.

En el *Ámbito de Gestión de Relaciones con el Entorno*, «se gestiona lo referente al entorno humano que es una combinación de las diferentes dimensiones de la vida humana. Estas dimensiones más relevantes son: la dimensión social, económica y natural» (Ministerio de Educación, 2012, s.p.).

En el *Ámbito de Gestión de Relaciones con el Entorno*, Basoalto, Figueroa, González y Villalobos (2006), consideran que los pasos a seguirse están dados por: 1) la descripción de la realidad de la comunidad local: ENTRADA de datos e información desde el entorno; 2) la interacción entre los elementos de la institución educativa: PROCESO curricular en el cual la información incorporada es gestionada y circula a través de la comunidad educativa; y,

3) los logros del proceso de enseñanza-aprendizaje: SALIDA o logros en los aprendizajes que obtiene la comunidad educativa por la gestión del proceso curricular.

### **1.5.7. Procesos básicos de gestión**

Los *procesos básicos de gestión*, vendrían a ser las secuencias ordenadas y lógicas de todas las actividades que hacen posible generar productos o servicios, a partir de insumos o requerimientos iniciales, y, que ayudan significativamente a la consecución de los objetivos institucionales.

De acuerdo a [isotools.org](http://isotools.org) (s.f.), para determinar si una actividad llevada a efecto es un proceso básico, tiene que cumplir los siguientes criterios:

- Que disponga de una misión o propósito claro.
- Que contenga entradas y salidas.
- Que identifique plenamente a los clientes, a los proveedores y al producto final.
- Que se pueda descomponer en operaciones o tareas.
- Que pueda ser reforzada mediante la aplicación de la metodología de gestión por procesos.
- Que facilite asignar la responsabilidad del proceso a una persona.

Es tarea fundamental en las instituciones educativas técnicas agropecuarias identificar los procesos básicos que agregan valor en cada uno de los 6 ámbitos de gestión definidos (de procesos, productos, personas, recursos, alumnos y relaciones con el entorno), con la finalidad de aumentar la aptitud de éstos para que sean eficientes y eficaces a lo largo del tiempo, lográndose alcanzar niveles de impacto elevados y sostenidos.

### **1.5.8. Estándares de gestión**

Los estándares de gestión, para el Ministerio de Educación (2013), son «procesos de gestión y prácticas institucionales que contribuyen a la formación deseada de los alumnos, que favorecen el desarrollo profesional de los actores de la institución educativa y que permiten que ésta se aproxime a su funcionamiento ideal» (p. 7)

Los *estándares de gestión* de la educación técnica agropecuaria, según el Ministerio de Educación (2011) son aquellos que persiguen:

- Orientar la gestión de las instituciones educativas técnicas hacia resultados concretos.
- Implementar procedimientos de mejora continua.
- Definir y cumplir la orientación estratégica de la institución.
- Comprometer al trabajo en equipo a los diferentes miembros de la comunidad.
- Optimizar los recursos disponibles.
- Reforzar la credibilidad de la institución para la búsqueda de nuevos recursos.
- Reacomodar la oferta formativa técnica a las demandas socioeconómicas y productivas del país.

También es pertinente indicar que de acuerdo a [cooperaciondocente.com](http://cooperaciondocente.com) (2017) «Los estándares de calidad educativa técnica son parámetros de logros esperados. 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». p. 12

Se puede considerar a los estándares de gestión de la calidad de la educación técnica agropecuaria como descripciones de logros previstos con los alumnos y con los demás miembros de la comunidad educativa, que incluyen los procesos de gestión y las prácticas institucionales, para que: todos los alumnos logren los resultados de aprendizaje esperados, los actores de los CTA se desenvuelvan profesionalmente, y, la institución educativa se aproxime a su funcionamiento óptimo o de excelencia.

### **1.5.9. Subprocesos**

De acuerdo a <https://help.bizagi.com> (s.f), un Subproceso «es un conjunto de actividades que tienen una secuencia lógica para cumplir un propósito. Es un Proceso por sí mismo, cuya finalidad hace parte de un Proceso más grande. El proceso más grande se conoce como proceso Padre y el Subproceso como proceso hijo». p. 1

Subproceso, para *iddeo* (s.f.) «es una parte bien definida y delimitada de un proceso; es una actividad o una secuencia ordenada de actividades con entidad propia pero dentro de un proceso» (s.p.).

Para Barousse, un «subproceso, siempre es iniciado por un proceso... y en cierta forma es de menor jerarquía que el proceso» (p. 1).

Un ejemplo de subproceso en un Colegio Técnico Agropecuario -CTA- sería:

Proceso A: Investigación

*Subproceso A<sub>1</sub> : Planificación de la investigación.*

### 1.5.10. Los Colegios Técnicos Agropecuarios –CTA- en la provincia de Loja

#### 1.5.10.1. Los CTA que operan en la provincia de Loja

Seguidamente, se presenta la ubicación geográfica de la provincia de Loja -Ecuador, en la que se llevó a cabo la presente investigación.



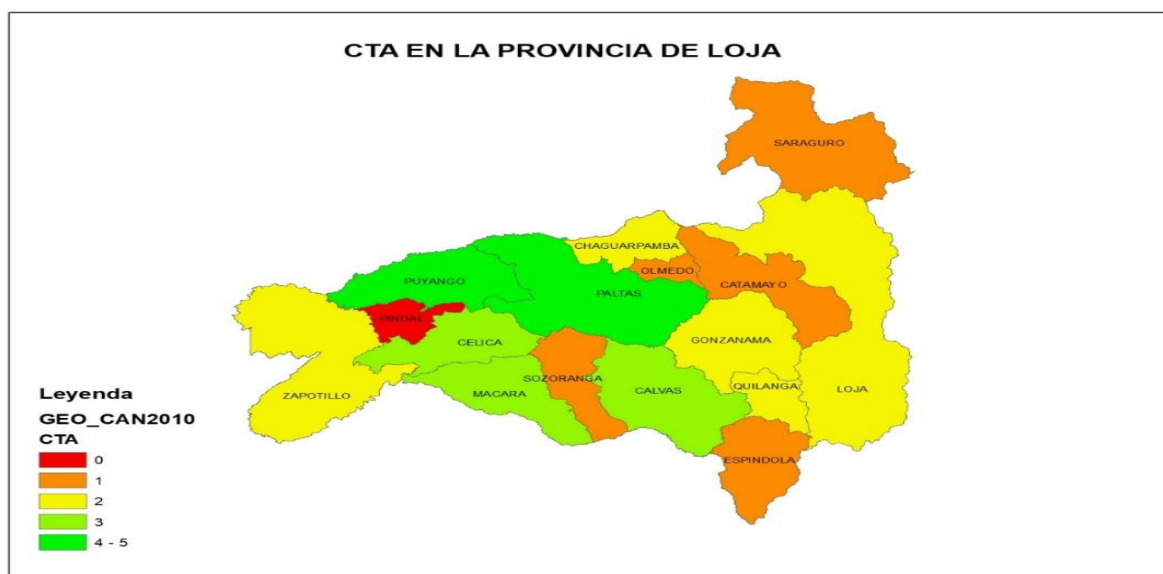
**Mapa 1: Ubicación de la provincia de Loja en Ecuador**

**Fuente:** Instituto Geográfico Militar, 2021

La provincia de Loja-Ecuador, cuenta con 16 divisiones territoriales o cantones. En 15 de estos 16 cantones operan los 33 Colegios Técnicos Agropecuarios -CTA- en los que se imparte la educación técnica agropecuaria. Estos CTA se ubican en los siguientes cantones: 2 CTA, en Loja; 1 CTA, en Saraguro; 1 CTA, en Catamayo; 2 CTA, en Gonzanamá; 2 CTA, en Quilanga; 3 CTA, en Calvas; 1 CTA, en Espíndola; 1 CTA, en Sozoranga; 3 CTA, en Macará;



2 CTA, en Zapotillo; 3 CTA, en Celica; 4 CTA, en Puyango; 5 CTA, en Paltas; 2 CTA, en Chaguarpamba; y, 1 CTA, en Olmedo.



**Mapa 2: Localización de los 33 CTA en la provincia de Loja-Ecuador**

**Fuente:** Instituto Geográfico Militar, 2021

Los 33 CTA de la provincia de Loja, en los que se imparte la educación técnica agropecuaria, aunque son regidos por las mismas disposiciones legales, técnicas y administrativas, tienen entre sí diferencias respecto al número de alumnos, número de docentes e infraestructura.

En los 33 CTA reciben educación técnica agropecuaria 3.927 alumnos de Bachillerato (1.452, en el 1er. Curso; 1.346, en el 2do. Curso; y, 1.129, en el 3er. Curso), con un promedio de 119 alumnos/CTA. Aquí laboran 862 docentes, esto es 26 docentes/CTA. Además, en estos CTA se registra un total de 3.534 Padres de Familia.

Nº	COLEGIO TÉCNICO AGROPECUARIO -CTA-	PARROQUIA/CANTÓN	Nº ALUMNOS DE BACHILLERATO	Nº DOCENTES	Nº PADRES DE FAMILIA
1	"Daniel Álvarez Burneo"	Loja, Loja	1.457	160	1.308
2	"San Vicente Ferrer"	Chuquiribamba, Loja	47	28	42
3	"Celina Vivar"	Saraguro, Saraguro	359	59	323
4	"Mons. Leonidas Proaño"	El Tambo, Catamayo	40	14	36
5	"Gonzanamá"	Gonzanamá, Gonzanamá	166	38	149
6	"Agustín Cueva Sáenz"	Nambacola, Gonzanamá	51	16	46

7	"Quilanga"	Quilanga, Quilanga	113	30	102
8	"Miguel A. Salinas Jaramillo"	San Antonio de las Aradas, Quilanga	22	16	20
9	"Cariamanga"	Cariamanga, Calvas	180	58	162
10	"14 de Octubre"	El Lucero, Calvas	67	14	60
11	"Edmundo Cevallos"	Colaisaca, Calvas	12	14	11
12	"Ecuador"	27 de Abril, Espíndola	56	18	50
13	"Dr. Zoilo Rodríguez"	Tacamoros, Sozoranga	23	14	21
14	"Macará"	Macará, Macará	105	28	95
15	"La Victoria"	La Victoria, Macará	23	12	21
16	"José Sánchez Moreno"	Sabiango, Macará	33	11	30
17	"Zapotillo"	Zapotillo, Zapotillo	174	26	157
18	"Mangahurco"	Mangahurco, Zapotillo	23	15	21
19	"12 de Diciembre"	Celica, Celica	111	32	100
20	"Maximiliano Rodríguez"	Pózul, Celica	105	19	95
21	"13 de Noviembre"	Sabanilla, Celica	50	14	45
22	"Puyango"	Alamor, Puyango	224	40	202
23	"Carlos Garbay Montesdeoca"	Mercadillo, Puyango	37	16	33
24	"Manuel Carrión Pinzano"	Vicentino, Puyango	25	15	23
25	"El Limo"	El Limo, Puyango	30	14	27
26	"Manuel José Jaramillo"	Casanga, Paltas	28	14	25
27	"Orianga"	Orianga, Paltas	22	13	20
28	"Frontera Sur"	Cangonamá, Paltas	10	11	9
29	"29 de Mayo"	Guachanamá, Paltas	33	11	30
30	"Teniente Coronel Lauro Guerrero"	Lauro Guerrero, Paltas	36	15	32
31	"Chaguarpamba"	Chaguarpamba, Chaguarpamba	63	19	57
32	"Dr. Juan Francisco Ontaneda"	Buenavista, Chaguarpamba	29	16	26
33	"Mons. Alberto Zambrano Palacios"	Olmedo, Olmedo	173	42	156
<b>TOTAL</b>			<b>3.9327</b>	<b>862</b>	<b>3.534</b>

**Tabla 1. 33 Colegios Técnicos Agropecuarios –CTA- que operan en la provincia de Loja-Ecuador**

### 1.5.10.2. Problemas

De la práctica laboral vivida por el autor en el área de influencia de los 33 Colegios

Técnicos Agropecuarios –CTA- de la provincia de Loja-Ecuador, se puede asegurar que aún en éstos no se consigue la deseada calidad educativa, debido a la siguiente *problemática*:

- No se efectúa por parte del Ministerio de Educación y Cultura, una evaluación frecuente y sistemática de la educación técnica, con fines de mejoramiento continuo.
- La calidad del proceso educativo, aún no es entendida en los CTA como una filosofía de todos los involucrados: alumnos, profesores, directivos, personal administrativo y la comunidad.
- El accionar de los CTA aún no se orienta hacia el cliente externo -la colectividad- ni al cliente interno -alumnos, docentes-.
- Todavía no se implementa un liderazgo democrático y un fuerte compromiso de los directivos.
- No se da aún el mejoramiento continuo del proceso enseñanza-aprendizaje porque no se lo hace en todos los procesos.
- Aún en los CTA no se trabaja aún como un verdadero equipo.
- Aún las personas y las secciones de los CTA no están comprometidos con la calidad educativa total.
- Los diferentes miembros de los CTA participan hasta ahora pasivamente, involucrándose en la labor educativa sin llegar a comprometerse.
- No existe todavía *el* pensamiento estadístico, pues no se toman las decisiones sustentadas por hechos e información estadística confiables y ciertos.
- Todavía no se implementa totalmente, el proceso continuo de comparación con los mejores CTA.
- Recientemente en varios de los CTA se comienzan a utilizar estándares de calidad educativa, formulados por el Ministerio de Educación.

Para Educación Sin Fronteras (2011), se detecta en los CTA de la provincia de Loja-Ecuador, la siguiente *problemática*:

- Los lineamientos, la didáctica y el currículo no se ajustan a la realidad económica, social y laboral de la provincia de Loja.
- Se da un deficiente aprendizaje de los alumnos en razón de la inadecuada vinculación del proceso teórico con la práctica.

- Hace falta un más estrecho contacto con el mundo productivo agropecuario correspondiente al sector privado y al sector público.
- Hacen falta políticas internas institucionales que faciliten el proceso de incorporación exitosa de los Bachilleres, que aún no laboran en emprendimientos productivos, a la educación tecnológica superior.
- Todavía no se ponen en marcha en los CTA verdaderos y permanentes procesos de evaluación del desempeño institucional en sus ámbitos de gestión (procesos, productos, personas, recursos, alumnos, y, relaciones con el entorno).
- En algunos CTA de la provincia de Loja, no se conoce aún la existencia de verdaderos estándares de calidad para la educación técnica agropecuaria.
- Los estándares de calidad, cuando son utilizados, aún no han contribuido al logro de una educación de calidad, ya que no ha sido posible efectivamente verificar los conocimientos, habilidades y actitudes de los actores educativos.
- En los CTA de la provincia de Loja, actualmente se implementan algunos procesos, especialmente productivos, sin embargo, no se llevan a cabo verdaderos modelos de gestión de la calidad de la educación técnica agropecuaria.

No obstante lo indicado anteriormente, en base a las observaciones y acciones realizadas en área de influencia de los CTA de la provincia de Loja, por Educación Sin Fronteras, la Zona 7 del Ministerio de Educación, y, el autor, se considera que para el logro de la calidad educativa de excelencia, se debería efectuar una intervención, en forma inmediata, a través de las siguientes acciones:

- Ampliar y mejorar las capacidades, las infraestructuras, los equipamientos, los recursos y las herramientas educativas para poder llevar a cabo eficientemente tanto la gestión como la evaluación en los CTA.
- Incrementar y mejorar la participación de los miembros de la comunidad educativa –alumnos, docentes, directivos y padres de familia- en el sector educativo, así como su incidencia política en los ámbitos locales, regionales y nacionales.
- Incentivar los procesos productivos que tienen que ver con el desarrollo sostenible en la provincia de Loja-Ecuador.

Es conveniente indicar que todo esto sería posible de lograrse si en los CTA de la provincia de Loja se realiza, en forma inmediata, lo siguiente: 1) la evaluación periódica de la calidad de la educación técnica agropecuaria impartida; 2) la revisión de los actuales

estándares de calidad educativa y el diseño de unos apropiados a la realidad educativa y al entorno educativo, productivo, y social; y, 3) la operación con un adecuado sistema de gestión de la calidad educativa.

### **1.5.10.3. Mejoramiento de la Educación Técnica Agropecuaria en los CTA**

Desde el 2008, la Corporación Catamayo, a través de su Centro Binacional de Formación Técnica, Sede Ecuador, en Zapotepamba-Ecuador –CBFT-, y para contribuir al mejoramiento de la calidad de la educación técnica agropecuaria en la provincia de Loja, ha implementado en 12 CTA, el Proyecto «Mejoramiento de la Educación Técnica Agropecuaria de la provincia de Loja -META-LOJA-, 2008-2011». Esto lo ha realizado en acciones conjuntas con los siguientes organismos: Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación, Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo –AECID-, Educación Sin Fronteras –ESF-, y, Ministerio de Educación (META-LOJA, 2010).

A continuación, se presenta, información importante del Proyecto META-LOJA, proporcionada por la Corporación Catamayo (2010):

1. En el marco del proceso de mejoramiento de la calidad de la educación técnica agropecuaria, se vienen promoviendo las siguientes acciones:
  - *Creación y Fortalecimiento del Comité de Gestión.*- Con la participación de las autoridades de las instituciones educativas, se ha impulsado la creación y fortalecimiento del Comité de Gestión del Proyecto META-LOJA, que constituye el espacio de toma de decisiones, en materia de planificación, ejecución, seguimiento y evaluación de las acciones del proyecto.
  - *Fortalecimiento de la Gestión Institucional.*- Se ha impulsado la elaboración participativa del Plan de Transformación Institucional –PTI-, que orienta la gestión de los CTA.
  - *Fortalecimiento de las capacidades pedagógicas y técnicas de los docentes.* Se han desarrollado programas de capacitación en el uso eficiente de metodologías de enseñanza/aprendizaje y evaluación educativa, y, en alternativas de producción agroecológica para promover procesos productivos sustentables, que contribuyan a la soberanía alimentaria de la población.

- *Implementación de módulos productivos agroecológicos.* Los docentes de los CTA desarrollan el proceso de enseñanza aprendizaje, en base a proyectos educativos productivos, teniendo en estos escenarios, los alumnos la oportunidad de relacionar la teoría con la práctica, compartir y construir conocimiento que contribuya al desarrollo local.
2. Se han reforzado las capacidades de las autoridades educativas, en temáticas de liderazgo y administración innovadoras, para mejorar la administración educativa y desarrollar estilos de liderazgo participativo.
  3. Se han reforzado las capacidades de docentes en aspectos técnicos y pedagógicos, como garantía para la transformación de la calidad educativa.

Finalmente, para implementar la *educación técnica agropecuaria* de manera eficiente y ajustada a las necesidades y expectativas poblacionales, se hace necesario:

- Vincular en los CTA los aprendizajes del área agropecuaria con los de las demás áreas curriculares.
- Enlazar la realidad con las áreas curriculares.
- Capacitar integralmente a los docentes hacia el trabajo en equipo, el análisis, la planificación y la gestión de sistemas productivos.
- Promover en los docentes y alumnos la investigación y la creatividad laboral.
- Aprovechar las fortalezas, capacidades y oportunidades que existen en la zona (cultura emprendedora).
- Contar con la participación de los integrantes de la comunidad educativa para la integración, organización y administración de los proyectos productivos.

Por último, es importante presentar el Estado de la Cuestión para tener un mejor panorama de las investigaciones que se han llevado a efecto sobre la educación técnica agropecuaria impartida en los CTA, la calidad de esta educación y la forma de gestión de la calidad.

## **1.6. Estado de la Cuestión**

En el 2007, Barroso, en su estudio efectuado en México «Un análisis crítico sobre los

modelos de gestión de la calidad en la educación», publicado en la Revista Innovación Educativa (Vol 7, N° 41, diciembre 2007), llegó a establecer que:

- En una institución educativa, la integración de los procesos de evaluación se considera un primer paso al logro de la calidad puesto que a partir de un diagnóstico confiable y estructurado, se comienzan las acciones para el aseguramiento de la calidad, teniendo como base la acreditación de los programas ofrecidos.
- La gestión es considerada como una actividad que pasa a constituirse en un proceso. Éste en su avance, comienza a formar los llamados modelos de gestión de la calidad.
- En las instituciones educativas se tiene que favorecer un acercamiento en las relaciones que existen entre los procesos de evaluación institucional, de aseguramiento de la calidad y de acreditación.

En el 2008, Nicoletti en su investigación sobre la «Adecuación y aplicación de las normas de calidad ISO 9000:2000 en el campo educativo, en Chillán, Chile» publicada en la Revista Horizontes Educativos, Vol 8 N° 2, 2008, destacó lo indicado seguidamente:

- La evaluación de los CTA es un factor necesario para llegar a contextualizar la calidad educativa.
- La calidad es un aspecto de suma importancia en una institución educativa en la búsqueda de la mejora de su competitividad y en la garantía de su supervivencia.
- La implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad genera muchos beneficios, tales como: óptima gestión de los procesos fundamentales; mejor control en las áreas clave; cuantificación de un proceso de mejora; y, mayor compromiso del personal en sus actividades diarias, lo que ocasiona mayor motivación y productividad.
- El Sistema de Gestión de la Calidad contribuye a reconocer las necesidades de un desarrollo continuo de los integrantes del sistema de educación, esto es, de alumnos, docentes, directivos y padres de familia.

Educación Sin Fronteras (2011), en «Construyendo una Educación Técnica para el Desarrollo Rural» consideró que los CTA, juegan un rol fundamental en la implementación de la educación técnica agropecuaria y en la proyección social de la misma, para lo cual se tienen que ejecutar una serie de acciones de: sensibilidad; promoción; organización; establecimiento de alianzas estratégicas con empresarios, organizaciones e instituciones de

educación superior; y, revisión y actualización del currículo en atención a las necesidades y aspiraciones de la comunidad, las que están sujetas a revisión, evaluación y retroalimentación periódicas.

En 2013, Serra y Eskola en su investigación sobre «Educación agroecológica y participación ciudadana en la zona sur del Ecuador», llegaron a las siguientes conclusiones:

- La educación técnica agropecuaria enfrenta dificultades que están relacionadas con: la falta de oportunidades en la actividad productiva; el deterioro de la tierra; y, una juventud que no cuenta con acceso a especializaciones agropecuarias de calidad.
- La juventud abandona el campo y se dirige a la ciudad buscando otras oportunidades de trabajo.
- Los alumnos de los Colegios Técnicos Agropecuarios –CTA- se sienten motivados y orgullosos de pertenecer a éstos, ampliando su visión sobre el campo y deseando contribuir, con sus conocimientos, a un desarrollo sostenible.

En un estudio denominado «Investigación documental sobre calidad de la educación en instituciones educativas del contexto iberoamericano», llevado a cabo por Bernal, Martínez, Parra y Jiménez (2015), y publicado en la revista *Entramados Educación y Sociedad*, Año 2, N° 2, septiembre 2015, llegaron a establecer que:

- A la calidad educativa se la puede considerar como un eje articulador de la dinamización de las actividades interdisciplinarias e interinstitucionales.
- La calidad educativa requiere establecer el contexto y los requerimientos que se han dispuesto para su consecución.
- La excelencia es un factor educativo siempre relevante, puesto que posibilita a las instituciones educativas avanzar en la acreditación de la calidad educativa, lográndose demostrar fortalecimiento y continuidad en los procesos de gestión de la calidad.
- La educación de calidad se da a partir: de los procesos que se vivencian dentro de las aulas escolares; del desarrollo de los planes y programas curriculares; de la formación integral que recibe, percibe y expresa el educando; y, del grado de competitividad alcanzado.



- La educación de calidad, busca empoderar al alumno, formar y motivar en el mismo un pensamiento crítico y reflexivo con el uso creativo de técnicas pedagógicas que generen pertinencia y relevancia dentro del contexto educativo.
- Para el posicionamiento de los sistemas de gestión de calidad, se establecen: normas, modelos y guías en los Sistemas de Gestión de Calidad; y, elementos que inciden en estos Sistemas de Gestión de la Calidad.

El Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural –RIMISP-, en el año 2019, en su estudio «Sello del Bachillerato Técnico: Un logro de incidencia del Proyecto Grupo de Diálogo Rural -GDR-», que contó con el financiamiento del FIDA y ONGs, llegó a las siguientes conclusiones:

- Es una debilidad de la educación técnica a nivel rural en Ecuador, es la escasa articulación de los CTA con los actores y con las demandas de desarrollo de los territorios rurales.
- La antes mencionada debilidad, no solamente afecta la calidad del proceso educativo y la desconexión con las tecnologías más modernas, sino que también perjudica las posibilidades de inserción de los graduados en el mundo laboral, y, desaprovecha el rol que pueden jugar las instituciones educativas en el desarrollo de las comunidades.
- Como parte de la Asistencia Técnica de RIMISP al Ministerio de Educación, se ha diseñado el Sello del Bachillerato Técnico (Sello BT), iniciativa que ya ha sido incorporada como parte de la Estrategia Nacional de Educación Técnica.
- El Sello BT es un reconocimiento al involucramiento de las empresas afines al sector agropecuario, en una primera etapa, pero también está abierto a todo tipo de empresas en el territorio, siempre que se comprometan a apoyar a los CTA, en conocimientos y motivación para alumnos y docentes, donación de equipos o las infraestructuras, horas de prácticas, y, en contratación de los graduados.
- Lo más importante es el compromiso de los actores, empresas y CTA para establecer alianzas que permitan: una actualización de conocimientos y destrezas en innovaciones como la agroecología y la agricultura de precisión; estimular la motivación de alumnos y docentes por la opción de la educación técnica; y, facilitar la empleabilidad y el emprendimiento.

Concluyendo, sobre la calidad de la educación técnica agropecuaria, en Loja y el Ecuador, se han llevado a cabo algunos estudios, circunscritos a sus características, problemática y se han hecho algunos intentos por plantear su mejoramiento.

Debe indicarse que en la provincia de Loja, área de influencia de la presente investigación, hasta el momento no se han realizado investigaciones referentes al diseño de estándares de calidad para la educación técnica agropecuaria, adecuado a la realidad local pero con orientación nacional, y peor aún, sobre modelos de gestión de la calidad. Sí se han llevado a cabo diagnósticos sobre la educación técnica agropecuaria, en forma aislada, sin una efectiva aplicación inmediata al mejoramiento de ésta.

Es importante señalar que aún no se han efectuado en la provincia de Loja-Ecuador, investigaciones con el alcance de la presente: evaluación de la calidad de la educación técnica agropecuaria impartida en los CTA, el diseño y aplicación de estándares de calidad para la educación técnica agropecuaria, y, sobre el diseño de modelos de gestión de esta calidad educativa.

Es entonces notoria, la urgente necesidad de evaluar con fines de mejoramiento a las instituciones que imparten educación técnica agropecuaria en la provincia de Loja-Ecuador; diseñar, en base a la información generada, estándares de calidad educativa, plenamente funcionales para esta área, que es eminentemente rural; y, diseñar e implementar, aplicando estos estándares, un modelo de gestión de la calidad para este tipo de educación.

Lo anterior, implicaría una serie de beneficios para los CTA que lleven a efecto lo señalado, tales como: mayor nivel de calidad de los productos o servicios educativos ofertados; disminución de inconformidades; reducción de costes; más participación e integración del personal de la institución educativa; mayor satisfacción de consumidores o usuarios; mejora de la imagen de la institución y de la competitividad; y, garantía de supervivencia.

Con la presente investigación doctoral, se pretende contribuir a las respuestas a interrogantes tales como: ¿Actualmente la educación técnica impartida por los CTA en la provincia de Loja es de calidad?, ¿está la educación técnica agropecuaria satisfaciendo las

necesidades y expectativas de la población asentada en el área de influencia de los CTA?, ¿con qué tipo de estándares de calidad se están evaluando a los CTA de la provincia de Loja?, ¿son estos estándares de calidad utilizados adecuados a los requerimientos reales de los consumidores o usuarios y la sociedad?, ¿se deben diseñar estándares de calidad adecuados al medio?, ¿en los CTA se opera con un modelo de gestión de la calidad educativa?, ¿se debe diseñar un modelo de gestión de la calidad acorde a las demandas actuales de los consumidores o usuarios y de la sociedad?

**PARTE II  
TRABAJO EMPÍRICO**

**CAPÍTULO 2**  
**DIAGNÓSTICO DE LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN EN LOS**  
**COLEGIOS TÉCNICOS AGROPECUARIOS -CTA- DE LA**  
**PROVINCIA DE LOJA-ECUADOR**

## CAPÍTULO 2

### DIAGNÓSTICO DE LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN EN LOS COLEGIOS TÉCNICOS AGROPECUARIOS -CTA- DE LA PROVINCIA DE LOJA-ECUADOR

Para determinar la calidad de la educación técnica agropecuaria impartida en los 33 CTA que operan en la provincia de Loja-Ecuador, y como paso previo al diseño de estándares de calidad y del modelo de gestión por procesos, se precisó llevar a efecto un diagnóstico de la antes mencionada calidad.

El diagnóstico de la calidad de la educación técnica agropecuaria en los 33 CTA de la provincia de Loja, se lo realizó siguiendo la pertinente metodología y considerando los 6 Ámbitos de Gestión, vigentes en el Ministerio de Educación del Ecuador: Gestión de Procesos, Gestión de Productos, Gestión de Personas, Gestión de Recursos, Gestión de Alumnos, y, Gestión de las Relaciones con el Entorno. La calidad a determinarse podría ser: A, Excelente; B, Buena; C, Mejorable; y, D, Deficiente.

#### 2.1. Metodología para el diagnóstico de la calidad de los Colegios Técnicos Agropecuarios -CTA-

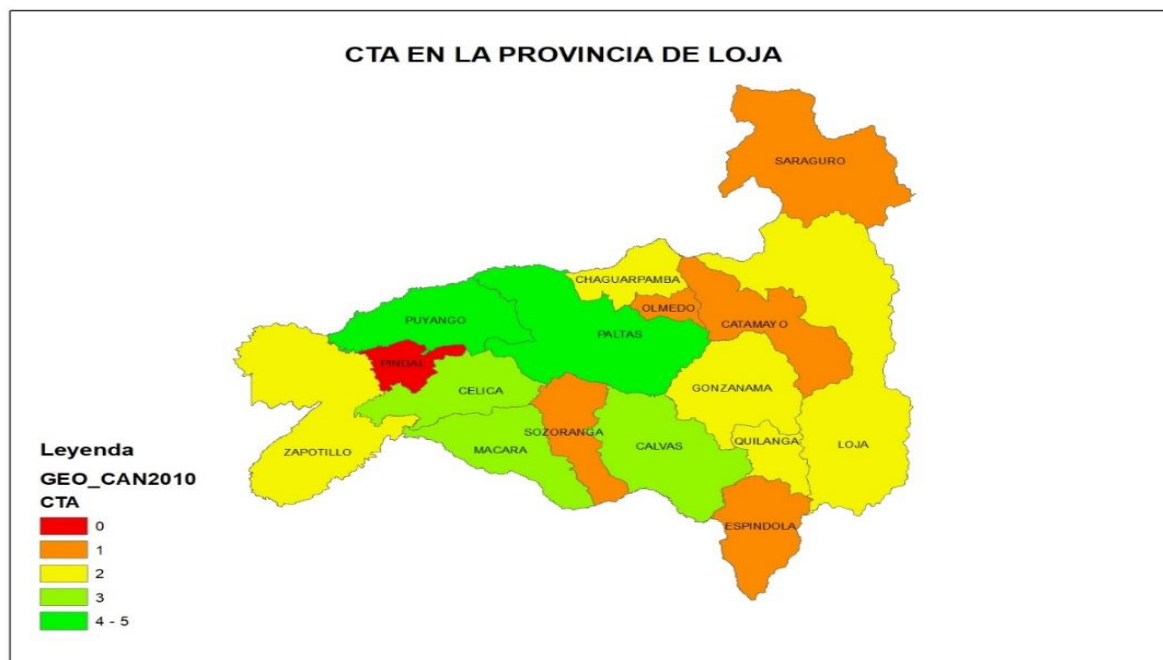
En la presente investigación, se evaluó la calidad de la educación técnica agropecuaria, en 33 Colegios Técnicos Agropecuarios -CTA- que son todos los que se encuentran impartiendo en la provincia de Loja-Ecuador, cuyo detalle en lo que respecta a nombre de los CTA, su ubicación geográfica, y número de alumnos de bachillerato, docentes y padres de familia, se presenta a continuación:

Nº	COLEGIO TÉCNICO AGROPECUARIO -CTA-	PARROQUIA/CANTÓN	Nº ALUMNOS DE BACHILLERATO	Nº DOCENTES	Nº PADRES DE FAMILIA
1	"Daniel Álvarez Burneo"	Loja, Loja	1.457	160	1.308
2	"San Vicente Ferrer"	Chuquiribamba, Loja	47	28	42

Diagnóstico de la calidad de la educación en los Colegios Técnicos Agropecuarios -CTA- de la provincia de Loja-Ecuador

3	"Celina Vivar"	Saraguro, Saraguro	359	59	323
4	"Mons. Leonidas Proaño"	El Tambo, Catamayo	40	14	36
5	"Gonzanamá"	Gonzanamá, Gonzanamá	166	38	149
6	"Agustín Cueva Sáenz"	Nambacola, Gonzanamá	51	16	46
7	"Quilanga"	Quilanga, Quilanga	113	30	102
8	"Miguel A. Salinas Jaramillo"	San Antonio de las Aradas, Quilanga	22	16	20
9	"Cariamanga"	Cariamanga, Calvas	180	58	162
10	"14 de Octubre"	El Lucero, Calvas	67	14	60
11	"Edmundo Cevallos"	Colaisaca, Calvas	12	14	11
12	"Ecuador"	27 de Abril, Espíndola	56	18	50
13	"Dr. Zoilo Rodríguez"	Tacamoros, Sozoranga	23	14	21
14	"Macará"	Macará, Macará	105	28	95
15	"La Victoria"	La Victoria, Macará	23	12	21
16	"José Sánchez Moreno"	Sabiango, Macará	33	11	30
17	"Zapotillo"	Zapotillo, Zapotillo	174	26	157
18	"Mangahurco"	Mangahurco, Zapotillo	23	15	21
19	"12 de Diciembre"	Celica, Celica	111	32	100
20	"Maximiliano Rodríguez"	Pózul, Celica	105	19	95
21	"13 de Noviembre"	Sabanilla, Celica	50	14	45
22	"Puyango"	Alamor, Puyango	224	40	202
23	"Carlos Garbay Montesdeoca"	Mercadillo, Puyango	37	16	33
24	"Manuel Carrión Pinzano"	Vicentino, Puyango	25	15	23
25	"El Limo"	El Limo, Puyango	30	14	27
26	"Manuel José Jaramillo"	Casanga, Paltas	28	14	25
27	"Orianga"	Orianga, Paltas	22	13	20
28	"Frontera Sur"	Cangonamá, Paltas	10	11	9
29	"29 de Mayo"	Guachanamá, Paltas	33	11	30
30	"Teniente Coronel Lauro Guerrero"	Lauro Guerrero, Paltas	36	15	32
31	"Chaguarpamba"	Chaguarpamba, Chaguarpamba	63	19	57
32	"Dr. Juan Francisco Ontaneda"	Buenavista, Chaguarpamba	29	16	26
33	"Mons. Alberto Zambrano Palacios"	Olmedo, Olmedo	173	42	156
<b>TOTAL</b>			<b>3.927</b>	<b>862</b>	<b>3.534</b>

En la provincia de Loja-Ecuador, los 33 CTA operan en 15 de los 16 cantones de ésta: 2 CTA, en el cantón Loja; 1 CTA, en el cantón Saraguro; 1 CTA, en el cantón Catamayo; 2 CTA, en el cantón Gonzanamá; 2 CTA, en el cantón Quilanga; 3 CTA, en el cantón Calvas; 1 CTA, en el cantón Espíndola; 1 CTA, en el cantón Sozoranga; 3 CTA, en el cantón Macará; 2 CTA, en el cantón Zapotillo; 3 CTA, en el cantón Celica; 4 CTA, en el cantón Puyango; 5 CTA, en el cantón Paltas; 2 CTA, en el cantón Chaguarpamba; y, 1 CTA, en el cantón Olmedo.



### Localización de los 33 CTA en la provincia de Loja-Ecuador

Para *diagnosticar la calidad de la educación técnica* impartida en los 33 CTA de la provincia de Loja, se consideró la siguiente metodología:

#### 2.1.1. Población y muestra

La población para realizar el diagnóstico de la calidad de la educación técnica agropecuaria de la provincia de Loja estuvo integrada por: 5 directivos, 862 docentes, 3.927 alumnos y 3.534 padres de familia, esto es, por los integrantes de la comunidad educativa de 33 Colegios Técnicos Agropecuarios –CTA-.

En el caso de los directivos de los CTA de la provincia de Loja, que estuvieron representados por 5 miembros de la Directiva de los 33 CTA (1 Presidente, 1 Vicepresidente,



y, 3 Vocales), se trabajó con toda la *población*. Para los docentes, alumnos y padres de familia, por conveniencia metodológica, se lo hizo con una *muestra* de la población.

Para el cálculo de la muestra antes mencionada, se utilizó una fórmula como la que plantean autores que tratan sobre muestreo para poblaciones finitas, como Morillas (2012), considerando: un nivel de significación del 95%, un error estadístico máximo permisible del 5%, que las probabilidades de que suceda o no un hecho o evento son iguales ( $p = 0,50$  y  $q = 0,50$ ), y, que  $z = +1,96$  y  $-1,96$ :

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{e^2(N - 1) + Z^2 \times P \times Q}$$

Siendo:

N = Población

n = Tamaño de la muestra

Z = Valor o puntaje con un nivel de significación del 95% = -1,96 y 1,96

P = Probabilidad de que suceda un hecho o un evento = 50,0% = 0,5

Q = Probabilidad de que no suceda un hecho o un evento = 50,0% = 0,5

e = Error máximo permisible del 5 % = 0,05.

Seguidamente, se presentan los respectivos cálculos de la muestra:

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{e^2(N - 1) + Z^2 \times P \times Q}$$

Para los *Docentes*:

$$n = \frac{(1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5 \times 862}{(0,05)^2 (862 - 1) + (1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$n = 266$$

Para los *Alumnos de Bachillerato Técnico Agropecuario*:

$$n = \frac{(1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5 \times 3.927}{(0,05)^2 (3.927 - 1) + (1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$n = 350$$

Para los *Padres de Familia*:

$$n = \frac{(1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5 \times 3.534}{(0,05)^2 (3.534 - 1) + (1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5}$$

**n = 346**

Nº	COLEGIO TÉCNICO AGROPECUARIO -CTA-	PARROQUIA/CANTÓN	POBLACIÓN ALUMNOS DE BACHILLERATO	MUESTRA	POBLACIÓN DOCENTES	MUESTRA	POBLACIÓN PADRES DE FAMILIA	MUESTRA
1	"Daniel Álvarez Burneo"	Loja, Loja	1.457	130	160	49	1.308	128
2	"San Vicente Ferrer"	Chuquiribamba, Loja	47	4	28	9	42	4
3	"Celina Vivar"	Saraguro, Saraguro	359	33	59	18	323	32
4	"Mons. Leonidas Proaño"	El Tambo, Catamayo	40	4	14	4	36	4
5	"Gonzanamá"	Gonzanamá, Gonzanamá	166	15	38	12	149	15
6	"Agustín Cueva Sáenz"	Nambacola, Gonzanamá	51	5	16	5	46	5
7	"Quilanga"	Quilanga, Quilanga	113	10	30	9	102	10
8	"Miguel A. Salinas Jaramillo"	San Antonio de las Aradas, Quilanga	22	2	16	5	20	2
9	"Cariamanga"	Cariamanga, Calvas	180	16	58	18	162	16
10	"14 de Octubre"	El Lucero, Calvas	67	6	14	4	60	6
11	"Edmundo Cevallos"	Colaisaca, Calvas	12	1	14	4	11	1
12	"Ecuador"	27 de Abril, Espíndola	56	5	18	6	50	5
13	"Dr. Zoilo Rodríguez"	Tacamoros, Sozoranga	23	2	14	4	21	2
14	"Macará"	Macará, Macará	105	9	28	9	95	9
15	"La Victoria"	La Victoria, Macará	23	2	12	4	21	2
16	"José Sánchez Moreno"	Sabiango, Macará	33	3	11	4	30	3
17	"Zapotillo"	Zapotillo, Zapotillo	174	16	26	8	157	15
18	"Mangahurco"	Mangahurco, Zapotillo	23	2	15	5	21	2
19	"12 de Diciembre"	Celica, Celica	111	9	32	10	100	10

20	“Maximiliano Rodríguez”	Pózul, Celica	105	9	19	6	95	9
21	“13 de Noviembre”	Sabanilla, Celica	50	4	14	4	45	4
22	“Puyango”	Alamor, Puyango	224	20	40	12	202	20
23	“Carlos Garbay Montesdeoca”	Mercadillo, Puyango	37	3	16	5	33	3
24	“Manuel Carrión Pinzano”	Vicentino, Puyango	25	2	15	5	23	2
25	“El Limo”	El Limo, Puyango	30	3	14	4	27	3
26	“Manuel José Jaramillo”	Casanga, Paltas	28	2	14	4	25	2
27	“Orianga”	Orianga, Paltas	22	2	13	4	20	2
28	“Frontera Sur”	Cangonamá, Paltas	10	1	11	3	9	1
29	“29 de Mayo”	Guachanamá, Paltas	33	3	11	3	30	3
30	“Teniente Coronel Lauro Guerrero”	Lauro Guerrero, Paltas	36	3	15	5	32	3
31	“Chaguarpamba”	Chaguarpamba, Chaguarpamba	63	6	19	6	57	6
32	“Dr. Juan Francisco Ontaneda”	Buenavista, Chaguarpamba	29	3	16	5	26	2
33	“Mons. Alberto Zambrano Palacios”	Olmedo, Olmedo	173	15	42	13	156	15
<b>TOTAL</b>			<b>3.927</b>	<b>350</b>	<b>862</b>	<b>266</b>	<b>3.534</b>	<b>346</b>

**Tabla 2: Población y muestra de los 33 Colegios Técnicos Agropecuarios -CTA- que operan en la provincia de Loja-Ecuador**

Fuente: Ministerio de Educación del Ecuador, 2012.

A continuación, se presenta en forma resumida, la población investigada y la correspondiente muestra:

ESTRATO	POBLACIÓN	MUESTRA
<b>Directiva de la Asociación de los 33 CTA:</b>		
Presidente	1	1
Vicepresidente	1	1
Vocales	3	3
Subtotal	5	5
<b>Docentes de los CTA:</b>		
Hombres	496	153
Mujeres	366	113
Subtotal	862	266
<b>Alumnos de los CTA:</b>		
1er Curso	1.452	129
2do Curso	1.346	120
3er Curso	1.129	101
Subtotal	3.927	350
<b>Padres de Familia de los CTA:</b>		
1er Curso	1.307	128
2do Curso	1.211	119
3er Curso	1.016	99
Subtotal	3.534	346

**Tabla 3. Resumen de la población y muestra de los 33 Colegios Técnicos Agropecuarios -CTA- que operan en la provincia de Loja-Ecuador**

### 2.1.2. Diseño investigativo

El diseño de la presente investigación, siguiendo a Hernández, Fernández y Baptista (2014, pp. 152-155), fue el *No experimental* puesto que se observaron los fenómenos en su ambiente natural para su respectivo análisis. Dentro del mismo, se trata de un *diseño transeccional (transversal)* al recopilarse los datos en un momento único. También debe mencionarse que el tipo de estudio realizado es *descriptivo*.

### 2.1.3. Técnica investigativa

Con la finalidad de obtener información que permita cumplir con el objetivo específico 2, se acudió a la técnica de la *encuesta* dirigida a los miembros de la comunidad educativa de los 33 Colegios Técnicos Agropecuarios -CTA- que operan en la provincia de Loja: alumnos, docentes, directivos (1 Presidente, 1 Vicepresidente, y, 3 Vocales), y, padres de familia. Esta técnica permitió dimensionar las características actuales de los distintos ámbitos de gestión: de productos, procesos, personas, recursos, alumnos y relaciones con el entorno, lo que permite determinar con precisión la calidad de la educación técnica agropecuaria impartida.

### **2.1.3.1. Instrumento de recolección de datos**

Para implementar la antes mencionada encuesta, se utilizó como instrumento de recolección de datos el *cuestionario de la encuesta*. Su objetivo fue recopilar información generada en los 33 CTA que funcionan en la provincia de Loja, sobre: gestión de procesos, gestión de productos, gestión de personas, gestión de recursos, gestión de alumnos, y, gestión de relaciones con el entorno.

En esta investigación, se diseñaron 4 cuestionarios para cada uno de los integrantes de la Comunidad Educativa: directivos, docentes, alumnos y padres de familia, los que se presentan en los Anexos 1.1., 1.2., 1.3., y, 1.4.

Los 4 cuestionarios de la encuesta aplicados a directivos, docentes, alumnos y padres de familia fueron diseñados en base a las especificaciones emitidas por el Ministerio de Educación del Ecuador (2010) para la educación técnica agropecuaria, y, sirvieron para recopilar en los CTA información sobre:

- *Ámbitos de Gestión*: Procesos, Productos, Personas, Recursos, Alumnos y Relaciones con el Entorno.
- *Procesos Básicos*.
- *Indicadores* para cada uno de los Procesos Básicos.
- *Descriptor*es (preguntas dicotómicas y de selección múltiple) para los Indicadores.

### **2.1.3.2. Validación de los instrumento de recolección de datos**

Luego de diseñados los cuestionarios, éstos fueron *validados*, mediante:

- 1) El *juicio de expertos* (validez) acudiendo a 5 expertos en el tema de la ciudad de Loja; y,
- 2) La *prueba piloto* (confiabilidad) encuestándose, para el efecto, al 2% de la muestra investigada.

### **2.1.3.3. Índice de respuesta al cuestionario de la encuesta**

La encuesta, se aplicó a los miembros de la comunidad educativa de los 33 CTA que

operan en la provincia de Loja, en atención al siguiente procedimiento:

- ✓ La *encuesta a los 5 directivos* de los 33 CTA de la provincia de Loja, se la aplicó en la Sala de Sesiones de la Asociación de Directivos, participando todos ellos, siendo el índice de respuesta del 100,00%.
- ✓ La *encuesta a los 266 docentes* (153 mujeres y 113 hombres) que laboran en los 33 CTA de la provincia de Loja, se llevó a cabo en el Rectorado, Vicerrectorado, Sala de Profesores, Biblioteca y Secretaría de los CTA. Para la fecha de la encuesta, alrededor de 20 docentes se encontraban con licencia de su trabajo. Llenaron el cuestionario de la encuesta 246 docentes (145 mujeres y 101 hombres). El índice de respuesta fue del 92,48%.
- ✓ Previa autorización del Rector y del Supervisor General de los 33 CTA, se *encuestaron 350 alumnos* del Bachillerato Técnico Agropecuario (129 de 1er. Curso, 120 del 2do. Curso, y, 101 del 3er. Curso). Se aplicó la técnica de la encuesta en las aulas de clase, en forma programada, hasta llegar a su cobertura total. Los encuestados, para ser parte de la muestra calculada, fueron elegidos en forma aleatoria, siempre partiendo de los listados proporcionados por la Secretaría de cada CTA. Llenaron el cuestionario de la encuesta 322 alumnos (116 del 1er. Curso, 107 de 2do. Curso y 99 de 3er. Curso). El índice de respuesta fue del 92,00%.
- ✓ Para la *encuesta a los padres de familia* de los 33 CTA de la provincia de Loja seleccionados (346), se aprovecharon las reuniones convocadas a ellos por parte de autoridades respectivas. A los que no asistieron a éstas, se los encuestaron en sus hogares, en base a las direcciones proporcionadas por Secretaría. Por otro lado, algunos padres de familia, tenían más de un hijo estudiando en el CTA, para los que se consideró un solo cuestionario. En realidad, se encuestaron a 264 padres de familia, siendo el índice de respuesta del 76,30%.

Con la metodología indicada, entre los miembros de la comunidad educativa encuestados, se obtuvo una tasa de respuesta total del 86,56%.

Para la presente investigación, se indica la población, muestra e índice de respuesta:

ESTRATO	POBLACIÓN	MUESTRA	Nº INTEGRANTES DE LA MUESTRA QUE RESPONDIERON	ÍNDICE DE RESPUESTA (%)
<b>Directivos de los CTA:</b>				
Presidente	1	1	1	
Vicepresidente	1	1	1	
Vocales	3	3	3	
Subtotal	5	5	5	100,00
<b>Docentes de los CTA:</b>				
Hombres	496	153	145	
Mujeres	366	113	101	
Total	862	266	246	92,48
<b>Alumnos de los CTA:</b>				
1er Curso	1.452	129	115	
2do Curso	1.346	120	109	
3er Curso	1.129	101	98	
Subtotal	3.927	350	322	92,00
<b>Padres de Familia de los CTA:</b>				
1er Curso	1.307	128	95	
2do Curso	1.211	119	88	
3er Curso	1.016	99	81	
Subtotal	3.534	346	264	76,30
Total		967	837	86,56

**Tabla 4: Población, muestra e índice de respuesta en los 33 CTA de la provincia de Loja-Ecuador**

#### 2.1.4. Procesamiento de los datos recopilados mediante la encuesta aplicada a directivos, docentes, alumnos y padres de familia de los CTA de la provincia de Loja

Los datos fueron recopilados mediante la encuesta aplicada a directivos, docentes, alumnos y padres de familia de los 33 CTA de la provincia de Loja. Para procesar estos datos, se elaboraron las tablas estadísticas correspondientes. En estas tablas se presentan los datos considerado el siguiente detalle:

MIEMBROS DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA	Nº DE INFORMANTES QUE RESPONDEN AL CUESTIONARIO DE LA ENCUESTA
Directivos	5
Docentes	246
Alumnos	322
Padres de familia	264
*Directivos + Docentes	251
*Directivos + Docentes + Alumnos	573
*Directivos + Docentes + Alumnos + Padres de familia	837

\* Miembros de la comunidad educativa que responden a la misma pregunta o descriptor.

**Tabla 5. Miembros de la comunidad educativa que responden al cuestionario de la encuesta de los 33 CTA de la provincia de Loja-Ecuador**



En ocasiones, más de un miembro de la comunidad educativa (directivos docentes, alumnos o padres de familia), contestan a una misma pregunta o descriptor que consta en un cuestionario de la encuesta. Por ello, se cuenta con tablas de datos proporcionados por directivos y docentes, lo que sucede con un total de 251 casos (informantes); existen otras tablas con datos suministrados por directivos, docentes y alumnos, registrándose un total de 573 informantes de este tipo; y, con datos que provienen de directivos, docentes, alumnos y padres de familia, para un total de 837 informantes.

### **2.1.5. Distribución de pesos relativos de los 6 Ámbitos de Gestión en la calificación final de los CTA de la provincia de Loja**

Para la evaluación de la calidad de la educación técnica en los 33 CTA de la provincia de Loja, se establecieron distintos pesos relativos (porcentuales) en la calificación final, para cada uno de los 6 Ámbitos de Gestión (Procesos, Productos, Personas, Recursos, Alumnos y Relaciones con el Entorno), en base a lo reglamentado para la educación técnica agropecuaria por el Ministerio de Educación del Ecuador.

El Ministerio de Educación del Ecuador, ha establecido que para la evaluación de la calidad educativa que se siga en los CTA, se considere un límite total máximo de 200 puntos que equivalen a Excelente, y, que se tenga presente el peso relativo establecido para cada uno de los 6 Ámbitos de Gestión dentro del mencionado valor, tanto en porcentaje como en puntaje, de la forma indicada a continuación:

<b>Nº DEL ÁMBITO DE GESTIÓN</b>	<b>NOMBRE DEL ÁMBITO DE GESTIÓN</b>	<b>MÁXIMO A ALCANZARSE EN CADA ÁMBITO DE GESTIÓN (PUNTOS)</b>	<b>%</b>
<b>Nº 1</b>	<b>GESTIÓN DE PROCESOS</b>	<b>50,00</b>	<b>25,00</b>
<b>Nº 2</b>	<b>GESTIÓN DE PRODUCTOS</b>	<b>40,00</b>	<b>20,00</b>
<b>Nº 3</b>	<b>GESTIÓN DE PERSONAS</b>	<b>15,00</b>	<b>7,50</b>
<b>Nº 4</b>	<b>GESTIÓN DE RECURSOS</b>	<b>30,00</b>	<b>15,00</b>
<b>Nº 5</b>	<b>GESTIÓN DE ALUMNOS</b>	<b>50,00</b>	<b>25,00</b>
<b>Nº 6</b>	<b>GESTIÓN DE RELACIONES CON EL ENTORNO</b>	<b>15,00</b>	<b>7,50</b>
<b>TOTAL</b>		<b>200,00</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Ministerio de Educación del Ecuador, 2012

**Elaboración:** El autor

La mitad del puntaje para calificar la calidad de la educación técnica se le ha asignado a la Gestión de Procesos (25,00 del puntaje total) y a la Gestión de Alumnos (25,00%), en razón de constar en los cuestionarios de la encuesta el más alto número de descriptores (preguntas) sobre la calidad, con 8 y 7 descriptores, respectivamente. También es

significativo el puntaje que corresponde a la Gestión de Productos (20,00%) pues en el cuestionario constan 6 descriptores. El *Ámbito de Gestión de Recursos* aporta con el 15,00% en el puntaje total, ya que el cuestionario tiene 5 descriptores. Tanto el *Ámbito de Gestión de Personas*, con 5 descriptores en el cuestionario, como en el *Ámbito de Gestión de Relaciones con el Entorno*, con 6 descriptores en el cuestionario, participan en el puntaje total con un 7,50%, en cada caso.

### 2.1.6. Valoración cuantitativa de los 6 Ámbitos de Gestión de los CTA de la provincia de Loja

Dentro de cada uno de los 6 *Ámbitos de Gestión* (Procesos, Productos, Personas, Recursos, Alumnos y Relaciones con el Entorno), y siguiendo las disposiciones del Ministerio de Educación para la educación técnica agropecuaria de bachillerato, se procedió a establecer la *puntuación* respectiva. La puntuación o calificación máxima total que se podría conseguir en los CTA, como se ha señalado, es de 200 puntos (que equivale porcentualmente al 100%).

En cada *Ámbito de Gestión*, sus respectivos *Procesos Básicos* cuentan con su respectiva puntuación, tal como se detalla a continuación.

#### ÁMBITO DE GESTIÓN N° 1: GESTIÓN DE PROCESOS

% de puntos del <i>Ámbito de Gestión de Procesos</i> respecto a la puntuación total	Puntuación máxima del <i>Ámbito de Gestión de Procesos</i>	Puntuación máxima de los <i>Procesos Básicos del Ámbito de Gestión de Procesos</i>	
25,0 %	50,00	Administración	12,50
		Orientación estratégica	18,75
		Docencia	18,75
SUBTOTAL			/50,00

#### ÁMBITO DE GESTIÓN N° 2: GESTIÓN DE PRODUCTOS

% de puntos del <i>Ámbito de Gestión de Productos</i> respecto a la puntuación total	Puntuación máxima del <i>Ámbito de Gestión de Productos</i>	Puntuación máxima de los <i>Procesos Básicos del Ámbito de Gestión de Productos</i>	
20,0 %	40,00	Oferta formative	20,00
		Ideas e innovaciones ( I + D ) para la mejora institucional	6,67
		Innovación y desarrollo de productos	6,67
		Producción y distribución commercial	6,66
SUBTOTAL			/40,00

### ÁMBITO DE GESTIÓN Nº 3: GESTIÓN DE PERSONAS

% de puntos del Ámbito de Gestión de Personas respecto a la puntuación total	Puntuación máxima del Ámbito de Personas	Puntuación máxima de los Procesos Básicos del Ámbito de Gestión de Personas	
7,5%	15,00	Estructura y organización funcional	3,00
		Organización de equipos de trabajo	3,00
		Actualización técnica y didáctica de los equipos directivos y docentes	3,00
		Evaluación del desempeño	3,00
		Sistemas de compensación	3,00
SUBTOTAL			/15,00

### ÁMBITO DE GESTIÓN Nº 4: GESTIÓN DE RECURSOS

% de puntos del Ámbito de Gestión de Recursos respecto a la puntuación total	Puntuación máxima del Ámbito de Gestión de Recursos	Puntuación máxima de los Procesos Básicos del Ámbito de Gestión de Recursos	
15,0 %	30,00	Convenios	18,00
		Gestión de infraestructuras y recursos tecnológicos	6,00
		Gestión de recursos financieros	6,00
SUBTOTAL			/30,00

### ÁMBITO DE GESTIÓN Nº 5: GESTIÓN DE ALUMNOS

% de puntos del Ámbito de Gestión de Alumnos respecto a la puntuación total	Puntuación máxima del Ámbito de Alumnos de Procesos	Puntuación máxima de los Procesos Básicos del Ámbito de Gestión de Alumnos	
25,0 %	50,00	Cobertura y resultados académicos	7,15
		Servicios complementarios a alumnos	14,29
		Tutoría y apoyo personal	7,14
		Inserción y plan de carrera	14,28
		Vinculación de ex alumnos	7,14
SUBTOTAL			/50,00

### ÁMBITO DE GESTIÓN Nº 6: GESTIÓN DE RELACIONES CON EL ENTORNO

% de puntos del Ámbito de Gestión de Relaciones con el Entorno respecto a la puntuación total	Puntuación máxima del Ámbito de Gestión de Relaciones con el Entorno	Puntuación máxima de los Procesos Básicos del Ámbito de Gestión de Relaciones con el Entorno	
7,5 %	15,00	Relaciones con la comunidad educativa	2,50
		Relaciones con empresas de economías locales	5,00
		Relaciones con instituciones educativas nacionales e internacionales	2,50
		Relaciones con técnicos y profesionales.	2,50
		Relaciones con entidades de cooperación	2,50
TOTAL			/15,00
VALORACIÓN TOTAL			/200,00

A su vez, respecto a cada uno de los Indicadores, se debe indicar que se ha formulado el respectivo descriptor o pregunta, con varias respuestas. Así para el Descriptor de Reglamento, éstas van desde porcentaje 0 (0% del puntaje del descriptor de Reglamento, con 0 de puntaje porque no ha comenzado a elaborarse el Reglamento) y hasta porcentaje máximo (100% del puntaje del descriptor, con 6,25 de puntaje porque ya existía el Reglamento antes del proceso de reforma).

<b>1. ÁMBITO DE GESTIÓN DE PROCESOS (PUNTOS)</b>			50,00
<i>Proceso Básico:</i>			
<b>1.1. Administración (puntos)</b>			12,50
<i>Indicador:</i>			
<b>1.1.1.Reglamento (puntos)</b>			6,25
<i>Descriptor:</i> <b>¿Existe un reglamento, conocido por toda la comunidad educativa, que fija las normas de gestión administrativa de los recursos del CTA? (puntos)</b>	100% <input type="checkbox"/> Ya existía antes del proceso de reforma.	6,2500	
	75% <input type="checkbox"/> Se elaboró y se está implementando.	4,6875	
	50% <input type="checkbox"/> Se está elaborando.	3,1250	
	0% <input type="checkbox"/> No ha comenzado a elaborarse.	0,0000	

En el Ámbito Gestión de Procesos (50,00 puntos), el primer Proceso Básico es 1.1. Administración (12,50 puntos). A su vez, su primer Indicador es 1.1.1. Reglamento (6,25 puntos).

El indicador 1.1.1. Reglamento cuenta con 4 preguntas, una de las cuales debe ser elegida por el encuestado (respuesta). La primera respuesta, corresponde al 100% de la puntuación del Indicador que es de 6,25 (equivalente entonces a 6,25 puntos); la segunda, al 75% de la puntuación (le corresponde un puntaje ya no de 6,25 sino de 4,6875); la tercera, al 50% de la puntuación (3,1250 puntos); y, la cuarta, al 0% de la puntuación (0,00 puntos).

Es importante señalar que para ciertos Descriptores, existen 2 tipos de respuestas: Sí, que corresponde al 100% del puntaje asignado a este Descriptor, y, No, equivalente al 0% del puntaje que corresponde al Descriptor.

De la forma indicada, se procede a la valoración cuantitativa en todos y cada uno de los 6 Ámbitos de Gestión de los CTA de la provincia de Loja, con sus respectivos Procesos Básicos, Indicadores y Descriptores, tal como se presenta seguidamente:

<b>1. ÁMBITO DE GESTIÓN DE PROCESOS (PUNTOS)</b>			50,00
<i>Proceso Básico:</i> <b>1.1. Administración (puntos)</b>			12,50
<i>Indicador:</i> <b>1.1.1.Reglamento (puntos)</b>			6,25
<i>Descriptor:</i> <b>¿Existe un reglamento, conocido por toda la comunidad educativa, que fija las normas de gestión administrativa de los recursos del CTA? (puntos)</b>	100% <input type="checkbox"/> Ya existía antes del proceso de reforma.	6,2500	
	75% <input type="checkbox"/> Se elaboró y se está implementando.	4,6875	
	50% <input type="checkbox"/> Se está elaborando.	3,1250	
	0% <input type="checkbox"/> No ha comenzado a elaborarse.	0,0000	
<i>Indicador:</i> <b>1.1.2. Ideario (puntos)</b>			6,25
<i>Descriptor:</i> <b>¿Existe un ideario del CTA que define las posiciones y opiniones del conjunto de la comunidad educativa sobre la excelencia educativa y la conducta esperable de los diferentes actores? (puntos)</b>	100% <input type="checkbox"/> Ya existía antes del proceso de reforma.	6,2500	
	75% <input type="checkbox"/> Se elaboró y se está implementando.	4,6875	
	50% <input type="checkbox"/> Se está elaborando.	3,1250	
	0% <input type="checkbox"/> No ha comenzado a elaborarse.	0,0000	
<i>Proceso Básico:</i> <b>1.2. Orientación estratégica (puntos)</b>			18,75
<i>Indicador:</i> <b>1.2.1. Plan estratégico</b>			6,25
<i>Descriptor:</i> <b>¿Ha elaborado el CTA un plan estratégico que ordene en el tiempo el desarrollo previsto de la Institución? (puntos)</b>	100% <input type="checkbox"/> Se elaboró un plan con la metodología PTI y se está implementando.	6,25	
	75% <input type="checkbox"/> Ya existía un plan estratégico antes del proceso de reforma.	4,6875	
	50% <input type="checkbox"/> Se está elaborando un PTI.	3,1250	
	0% <input type="checkbox"/> No ha comenzado a elaborarse.	0,0000	
<i>Indicador:</i> <b>1.2.2. Plan Operativo Anual (POA) (puntos)</b>			6,25
<i>Descriptor:</i> <b>¿Elabora el CTA programas de trabajo anual para ordenar las actividades y las cargas de trabajo necesarias para cumplir los objetivos de fortalecimiento y desarrollo institucional? (puntos)</b>	100% <input type="checkbox"/> Se elaboró un programa con la metodología POA y se está implementando.	6,2500	
	75% <input type="checkbox"/> Ya existían programas operativos anuales antes del proceso de reforma.	4,6875	
	50% <input type="checkbox"/> Se está elaborando un POA.	3,1250	
	0% <input type="checkbox"/> No ha comenzado a elaborarse.	0,0000	
<i>Indicador:</i> <b>1.2.3. Metodología de evaluación institucional (puntos).</b>			6,25
<i>Descriptor:</i> <b>¿Aplica el CTA alguna metodología de evaluación institucional? (puntos)</b>	100% <input type="checkbox"/> Se realizó una autoevaluación diagnóstica.	6,2500	
	75% <input type="checkbox"/> Ya se aplicaba una metodología propia antes del proceso de reforma.	4,6875	
	50% <input type="checkbox"/> Se va a aplicar una autoevaluación diagnóstica.	3,1250	
	0% <input type="checkbox"/> No se ha aplicado ninguna.	0,0000	
<i>Proceso Básico:</i> <b>1.3. Docencia (puntos)</b>			18,75
<i>Indicador:</i>			6,25

<b>1.3.1. Implantación de nuevos currículos y titulaciones basados en competencias laborales (puntos)</b>					
Descriptor: <b>¿Cuáles son las modificaciones organizativas que se han producido en el CTA como resultado de la aplicación de las nuevas titulaciones y currículos? (puntos)</b>	100% <input type="checkbox"/>	Se ha constituido un equipo transversal de currículo (didáctica y evaluación)	6,2500		
	86% <input type="checkbox"/>	Se han constituido equipos docentes por grupos escolares y áreas de conocimiento del año común.	5,3750		
	72% <input type="checkbox"/>	Se han constituido equipos docentes de módulo profesional.	4,5000		
	58% <input type="checkbox"/>	Se ha modificado la metodología didáctica de las actividades.	3,5250		
	44% <input type="checkbox"/>	Se han modificado los horarios y cargas de trabajo de los docentes.	2,7500		
	30% <input type="checkbox"/>	Se ha modificado la organización de las pasantías de los alumnos.	1,8750		
	16% <input type="checkbox"/>	Se han producido modificaciones organizativas.	1,0000		
<i>Indicador:</i> <b>1.3.2. Plan de investigación educativa orientado a la mejora permanente de los procesos técnicos y didácticos (puntos).</b>			6,25		
Descriptor: <b>¿Existe actualmente en el CTA alguna Investigación en marcha sobre aspectos didácticos y/o metodológicos de la enseñanza? (puntos)</b>	100% <input type="checkbox"/>	Sí	6,2500		
	0% <input type="checkbox"/>	No	0,0000		
<i>Indicador:</i> <b>1.3.3. Desarrollo y aplicación de una metodología unificada de evaluación de los aprendizajes (puntos).</b>			6,25		
Descriptor: <b>¿Existe en el CTA una metodología unificada de evaluación de aprendizajes de los alumnos? (puntos)</b>	100% <input type="checkbox"/>	Sí existe.	6,2500		
	67% <input type="checkbox"/>	Se está elaborando pero no se ha implementado.	4,1875		
	0% <input type="checkbox"/>	No existe.	0,00		
<b>2. ÁMBITO DE GESTIÓN DE PRODUCTOS (PUNTOS)</b>					40,00
<i>Proceso Básico:</i> <b>2.1. Oferta formativa (puntos)</b>				20,00	
<i>Indicador:</i> <b>2.1.1. Plan de oferta formativa para los próximos 5 años (puntos)</b>			6,67		
Descriptor: <b>¿Ha elaborado el CTA un plan de oferta formativa para los próximos 5 años, que defina la evolución prevista de sus titulaciones profesionales? (puntos)</b>	100% <input type="checkbox"/>	Sí	6,67		
	0% <input type="checkbox"/>	No	0,00		
<i>Indicador:</i> <b>2.1.2. Plan de oferta diferenciada de formación ocupacional (puntos).</b>			6,67		
Descriptor: <b>¿Dispone el CTA de ofertas de capacitación profesional (formación ocupacional para desempleados y</b>	100% <input type="checkbox"/>	Sí	6,67		
	0% <input type="checkbox"/>	No	0,00		

<b>formación continua para trabajadores) dirigidas a otros colectivos? (puntos)</b>					
<i>Indicador:</i> <b>2.1.3. Establecimiento de equipos de actualización de la oferta formativa troncal (puntos).</b>			6,66		
Descriptor: <b>¿Se revisan los contenidos de las titulaciones académicas a partir de los datos obtenidos y actualizados? (puntos).</b>	100% <input type="checkbox"/> Sí	6,66			
	0% <input type="checkbox"/> No	0,00			
<i>Proceso Básico:</i> <b>2.2. Ideas e innovaciones para la mejora institucional (puntos).</b>			6,67		
<i>Indicador:</i> <b>2.2.1. Registro institucional de ideas e innovaciones (I+D) para la mejora institucional (puntos).</b>			6,67		
Descriptor: <b>¿Se ha establecido un registro institucional de ideas para la mejora permanente de los procesos de gestión y resultados del CTA? (puntos).</b>	100% <input type="checkbox"/> Se realizó y se aplica.	6,6700			
	67% <input type="checkbox"/> Se está elaborando.	4,4689			
	0% <input type="checkbox"/> No ha comenzado a elaborarse.	0,0000			
<i>Proceso Básico:</i> <b>2.3. Innovación y desarrollo de productos (puntos).</b>			6,67		
<i>Indicador:</i> <b>2.3.1. Proyecto de I+D (Innovación + Desarrollo de productos) (puntos).</b>			6,67		
Descriptor: <b>¿Existe actualmente en el CTA alguna investigación técnica de I + D (Innovación y Desarrollo de productos)? (puntos).</b>	100% <input type="checkbox"/> Sí	6,67			
	0% <input type="checkbox"/> No.	0,00			
<i>Proceso Básico:</i> <b>2.4. Producción y distribución comercial (puntos).</b>			6,66		
<i>Indicador:</i> <b>2.4.1. Proyecto productivo y de comercialización de la producción que refuerce el aprendizaje (puntos).</b>			6,66		
Descriptor: <b>¿Se ha desarrollado un proyecto productivo en el CTA? (puntos).</b>	100% <input type="checkbox"/> Se realizó y se aplica un proyecto productivo que genere valor agregado con tecnología.	6,6600			
	75% <input type="checkbox"/> Ya existía un proyecto productivo.	4,9950			
	50% <input type="checkbox"/> Se está elaborando.	3,3300			
	0% <input type="checkbox"/> No ha comenzado a elaborarse.	0,0000			
<b>3. ÁMBITO DE GESTIÓN DE PERSONAS (PUNTOS)</b>					15,00
<i>Proceso Básico:</i> <b>3.1. Estructura y organización funcional (puntos)</b>			3,00		
<i>Indicador:</i> <b>3.1.1. Elaboración del catálogo de puestos de trabajo (puntos).</b>			3,00		
Descriptor: <b>¿Existe en el CTA un catálogo de puestos de trabajo con una definición clara de funciones, objetivos, metas y tareas para cada profesional? (puntos)</b>	100% <input type="checkbox"/> Sí existe y es conocido por todos.	3,00			
	75% <input type="checkbox"/> Existe pero está desactualizado.	2,25			
	50% <input type="checkbox"/> Se está elaborando.	1,25			
	0% <input type="checkbox"/> No existe.	0,00			
<i>Proceso Básico:</i>					

<b>3.2.Organización de equipos de trabajo (puntos).</b>			3,00		
<i>Indicador:</i> <b>3.2.1.Establecimiento de equipos de trabajo para la definición y desarrollo de programas transversales anuales (puntos).</b>			3,00		
Descriptor:	100% <input type="checkbox"/> Sí.	3,00			
¿Se ha constituido un equipo de orientación estratégica y mejora continua de los procesos de gestión y resultados del CTA? (puntos)	0% <input type="checkbox"/> No.	0,00			
<i>Proceso Básico:</i> <b>3.3.Actualización técnica y didáctica de los equipos directivos y docentes (puntos).</b>			3,00		
<i>Indicador:</i> <b>3.3.1.Establecimiento de planes anuales de capacitación de los directivos y docentes y de un sistema de red de intercambio y aprendizaje compartido entre docentes (puntos).</b>			3,00		
Descriptor:	100% <input type="checkbox"/> Sí.	3,00			
¿Dispone el CTA de un plan anual de capacitación de docentes y directivos y lo aplica con los recursos de que dispone? (puntos)	0% <input type="checkbox"/> No.	0,00			
<i>Proceso Básico:</i> <b>3.4.Evaluación del desempeño (puntos).</b>			3,00		
<i>Indicador:</i> <b>3.4.1.Establecimiento consensuado de un sistema de evaluación del desempeño profesional de los equipos directivos y docentes (puntos).</b>			3,00		
Descriptor:	100% <input type="checkbox"/> Sí.	3,00			
¿Existe en el CTA una metodología de evaluación de desempeño de docentes y directivos, conocida y aceptada por todos? (puntos).	0% <input type="checkbox"/> No.	0,00			
<i>Proceso Básico:</i> <b>3.5.Sistema de compensación (puntos)</b>			3,00		
<i>Indicador:</i> <b>3.5.1.Establecimiento de una tabla objetiva de compensaciones no salariales por servicios prestados por el personal (puntos).</b>			3,00		
Descriptor:	100% <input type="checkbox"/> Sí.	3,00			
¿Dispone el CTA de algún tipo de reconocimientos o compensaciones no salariales para docentes y directivos? (puntos)	0% <input type="checkbox"/> No.	0,00			
<b>4. ÁMBITO DE GESTIÓN DE RECURSOS (PUNTOS)</b>				30,00	
<i>Proceso Básico:</i> <b>4.1. Convenios (puntos)</b>				18,00	
<i>Indicador:</i> <b>4.1.1.Convenio anual con universidades públicas y privadas para programas de becas y de orientación para seguir estudios superiores (puntos).</b>			6,00		
Descriptor:	100% <input type="checkbox"/> Sí.	6,00			
¿Ha establecido el CTA, algún convenio con universidades públicas o privadas para promover la continuidad de estudios de los alumnos con mejor rendimiento académico? (puntos).	0% <input type="checkbox"/> No.	0,00			
<i>Indicador:</i>					



<b>4.1.2. Programa de cooperación y orientación con al menos 3 centros de educación primaria (puntos).</b>		6,00		
Descriptor:	100% <input type="checkbox"/> Sí.	6,00		
¿Ha establecido el CTA, algún convenio con escuelas de educación primaria para desarrollar actividades de orientación vocacional y profesional? (puntos).	0% <input type="checkbox"/> No.	0,00		
<i>Indicador:</i> <b>4.1.3. Convenio anual con empresas privadas para la utilización de su tecnología con fines educativos (puntos).</b>		6,00		
Descriptor:	100% <input type="checkbox"/> Sí.	6,00		
¿Ha establecido el CTA algún convenio con empresas privadas para la utilización didáctica de la tecnología de producción de la empresa? } (puntos).	0% <input type="checkbox"/> No.	0,00		
<i>Proceso Básico:</i> <b>4.2.Gestión de infraestructuras y recursos tecnológicos (puntos).</b>		6,00		
<i>Indicador:</i> <b>4.2.1.Buen uso y utilización de la maquinaria y equipo disponibles en el CTA (puntos).</b>		6,00		
Descriptor:	100% <input type="checkbox"/> Sí.	6,00		
¿Se encuentra en buen uso y se utiliza toda la maquinaria y el equipamiento disponible en el CTA para actividades didácticas y productivas? (puntos).	80% <input type="checkbox"/> No, alguna maquinaria y equipamiento no se llegó a poner en funcionamiento porque le falta algún componente.	4,80		
	60% <input type="checkbox"/> No, alguna maquinaria y equipamiento no se llegó a poner en funcionamiento porque el personal técnico no sabe usarla.	3,60		
	40% <input type="checkbox"/> No, alguna maquinaria y equipamiento se encuentra averiada.	2,40		
	20% <input type="checkbox"/> No, alguna maquinaria y equipamiento se encuentra en buen estado pero no se utiliza.	1,20		
<i>Proceso Básico:</i> <b>4.3.Gestión de recursos financieros (puntos).</b>		6,00		
<i>Indicador:</i> <b>4.3.1.Desarrollo de actividades generadoras de recursos para satisfacer las necesidades básicas de los alumnos (puntos).</b>		6,00		
Descriptor:	100% <input type="checkbox"/> Sí.	6,00		
¿Realiza el CTA actividades sociales y recreativas para generar recursos destinados a la satisfacción de necesidades básicas de los alumnos? (puntos)	0% <input type="checkbox"/> No.	0,00		
<b>5. ÁMBITO DE GESTIÓN DE ALUMNOS (PUNTOS).</b>				50.00
<i>Proceso Básico:</i> <b>5.1.Cobertura y resultados académicos (puntos).</b>		7,15		
<i>Indicador:</i> <b>5.1.1.Diseño del sistema de seguimiento de resultados académicos de los alumnos (puntos).</b>		7,15		
Descriptor:	100% <input type="checkbox"/> Sí.	7,15		
¿Se realiza un seguimiento global del rendimiento académico	0% <input type="checkbox"/> No.	0,00		

<b>de los alumnos del CTA?</b> (puntos).					
<i>Proceso Básico:</i> <b>5.2.Servicios complementarios a alumnos</b> (puntos).				14,29	
<i>Indicador:</i> <b>5.2.1.Investigación anual sobre las condiciones de vida y estudio de los alumnos</b> (puntos).				7,15	
Descriptor:	100% <input type="checkbox"/> Sí.	7,15			
¿Existe actualmente en el CTA alguna investigación en marcha sobre el entorno social de los alumnos? (puntos).	0% <input type="checkbox"/> No.	0,00			
<i>Indicador:</i> <b>5.2.2.Generación y mantenimiento de un sistema de bienestar social de los alumnos</b> (puntos).				7,14	
Descriptor:	100% <input type="checkbox"/> Sí.	7,14			
¿Existe en el CTA un programa definido de bienestar social del escolar? (puntos)	0% <input type="checkbox"/> No.	0,00			
<i>Proceso Básico:</i> <b>5.3.Tutoría y apoyo personal</b> (puntos).				7,14	
<i>Indicador:</i> <b>5.3.1. Plan de acción tutorial para la organización de los servicios de tutoría educativa y profesional</b> (puntos).				7,14	
Descriptor:	100% <input type="checkbox"/> Sí.	7,14			
¿Reciben los alumnos asistencia individualizada del tutor para solucionar problemas de aprendizaje? (puntos).	0% <input type="checkbox"/> No.	0,00			
<i>Proceso Básico:</i> <b>5.4.Inserción y Plan de Carrera</b> (puntos).				14,28	
<i>Indicador:</i> <b>5.4.1. Sistema de seguimiento de la inserción profesional de los egresados</b> (puntos).				7,14	
Descriptor:	100% <input type="checkbox"/> Sí.	7,14			
¿Dispone el CTA de un sistema de seguimiento de inserción laboral y carrera profesional de los egresados? (puntos).	0% <input type="checkbox"/> No.	0,00			
<i>Indicador:</i> <b>5.4.2.Sistema de promoción y apoyo a la iniciativa emprendedora de los egresados</b> (puntos).				7,14	
Descriptor:	100% <input type="checkbox"/> Sí.	7,14			
¿Dispone el CTA de programas y servicios de promoción y apoyo a la iniciativa emprendedora de los alumnos? (puntos).	0% <input type="checkbox"/> No.	0,00			
<i>Proceso Básico:</i> <b>5.5.Vinculación a ex alumnos</b> (puntos).				7,14	
<i>Indicador:</i> <b>5.5.1.Puesta en funcionamiento de una asociación de antiguos alumnos</b> (puntos).				7,14	
Descriptor:	100% <input type="checkbox"/> Sí.	7,14			
¿Existe una asociación de antiguos alumnos en el CTA? (puntos).	0% <input type="checkbox"/> No.	0,00			
<b>6. ÁMBITO DE GESTIÓN DE RELACIONES CON EL ENTORNO (PUNTOS).</b>					15,00
<i>Proceso Básico:</i>					

<b>6.1.Relaciones con la comunidad educativa (puntos).</b>			2,50		
<i>Indicador:</i> <b>6.1.1.Plan de participación consensuado de la comunidad educativa (puntos).</b>			2,50		
Descriptor: <b>¿Participan las familias en la elaboración de las normas y reglamentos de organización y conducta del CTA? (puntos).</b>	100% <input type="checkbox"/> Sí.	2,50			
	0% <input type="checkbox"/> No.	0,00			
<i>Proceso Básico:</i> <b>6.2.Relaciones con empresas de economías locales (puntos).</b>			5,00		
<i>Indicador:</i> <b>6.2.1.Sistema de intermediación en el mercado de trabajo para apoyar la inserción laboral de los egresados (puntos).</b>			2,50		
Descriptor: <b>¿Dispone el CTA de un sistema de intermediación laboral para apoyar la inserción laboral de los egresados? (puntos).</b>	100% <input type="checkbox"/> Sí.	2,50			
	0% <input type="checkbox"/> No.	0,00			
<i>Indicador:</i> <b>6.2.2.Actividades conjuntas con empresas e instituciones en los últimos 3 años (puntos).</b>			2,50		
Descriptor: <b>¿Ha realizado el CTA actividades conjuntas con empresas e instituciones en los últimos 3 años? (puntos).</b>	100% <input type="checkbox"/> Sí.	2,50			
	0% <input type="checkbox"/> No.	0,00			
<i>Proceso Básico:</i> <b>6.3.Relaciones con instituciones educativas nacionales e internacionales (puntos).</b>			2,50		
<i>Indicador:</i> <b>6.3.1.Participación en foros de reflexión y análisis sobre educación técnica y profesional, producción y empleo (puntos).</b>			2,50		
Descriptor: <b>¿El CTA participa en foros de reflexión y análisis sobre economía, producción, empleo, orientación profesional y/o educación técnica, a nivel nacional e internacional? (puntos).</b>	100% <input type="checkbox"/> Sí.	2,50			
	0% <input type="checkbox"/> No.	0,00			
<i>Proceso Básico:</i> <b>6.4.Relaciones con técnicos y profesionales (puntos).</b>			2,50		
<i>Indicador:</i> <b>6.4.1. Inventario de profesionales dispuestos a participar en actividades de orientación y asesoramiento laboral a los alumnos (puntos).</b>			2,50		
Descriptor: <b>¿Dispone el CTA de un inventario de profesionales dispuestos a participar en actividades educativas y/o de orientación profesional y/o de mantenimiento y reparación de infraestructuras y equipamiento del CTA? (puntos).</b>	100% <input type="checkbox"/> Sí.	2,50			
	0% <input type="checkbox"/> No.	0,00			
<i>Proceso Básico:</i>					

<b>6.5.Relaciones con entidades de cooperación (puntos).</b>			2,50		
<i>Indicador:</i> <b>6.5.1.Proyectos anuales potencialmente financiables por instituciones nacionales e internacionales de cooperación (puntos).</b>			2,50		
Descriptor: <b>¿El CTA ha desarrollado algún proyecto y ha obtenido financiación de alguna institución nacional o internacional de cooperación?</b> (puntos)	100% <input type="checkbox"/>	Se está desarrollando uno en la actualidad.	2,50		
	80% <input type="checkbox"/>	Se está buscando instituciones que financien un proyecto ya diseñado..	2,00		
	60% <input type="checkbox"/>	Se está diseñando un proyecto.	1,50		
	40% <input type="checkbox"/>	No ha desarrollado ningún proyecto con financiación de organismos de cooperación .	1,00		
	20% <input type="checkbox"/>	Se ha desarrollado alguno anteriormente, pero en la actualidad no se desarrolla alguno.	0,50		

### 2.1.7. Puntuaciones de los CTA de la provincia de Loja

Partiendo de los valores asignados por el Ministerio de Educación, para cada uno de los mencionados 6 Ámbitos de Gestión de los CTA de la provincia de Loja, se procedió a calcular las puntuaciones que permitirían determinar la calidad de estas instituciones de educación técnica agropecuaria.

Si se deseara mejorar la calidad de un CTA en particular, convendría efectuar la evaluación de la calidad de éste, llegando a establecer un puntaje sobre 200 puntos lo que le caracterizaría como de una calidad que va desde deficiente hasta excelente. Pero, debe indicarse que no se centró la investigación en llegar a establecer la calificación de la calidad en un CTA, sino la calificación de la calidad consolidada de todos los 33 CTA, puesto que se trata de diseñar estándares de calidad y un modelo de gestión de esta calidad, que sirva eficaz y eficientemente, por igual, a todos estos CTA de la provincia de Loja-Ecuador.





Conviene recordar que el máximo puntaje a obtenerse en el Ecuador para la calidad de la educación técnica agropecuaria en los CTA es de 200/200 puntos, y el mínimo de 0/200 puntos.

### 2.1.8. Calificación de los CTA de la provincia de Loja

En los 6 ámbitos de gestión, se procedió a establecer, considerando la puntuación máxima, la puntuación realmente alcanzada por los 33 CTA de la provincia de Loja, teniendo en cuenta siempre cada uno de sus distintos procesos básicos, indicadores y descriptores.

Luego, se realizó la sumatoria total. El valor o puntaje así obtenido se lo compara con el máximo valor establecido por el Ministerio de Educación.

Una vez contabilizado el puntaje obtenido en los 6 ámbitos de gestión y a nivel total, a los 33 CTA de la provincia de Loja, se les califica su calidad educativa, en atención a las siguientes parámetros:

CALIFICACIÓN <b>A</b> <b>EXCELENTE</b> Entre 151 y 200 puntos/200 puntos	CALIFICACIÓN <b>B</b> <b>BUENO</b> Entre 101 y 150 puntos/200 puntos	CALIFICACIÓN <b>C</b> <b>MEJORABLE</b> Entre 51 y 100 puntos/200 puntos	CALIFICACIÓN <b>D</b> <b>DEFICIENTE</b> Entre 0 y 50 puntos/200 puntos
			

Los CTA de la provincia de Loja investigados y evaluados, podría categorizarse como de calidad:

- *Excelente:* Cuando el puntaje obtenido, luego de la evaluación de cada uno los 6 ámbitos de gestión, se encuentra en el rango de 151 a 200 puntos/200 puntos, los CTA se ubican en la *Categoría A*, y su desempeño institucional es de calidad *Excelente*.
- *Buena:* Cuando el puntaje obtenido, luego de la evaluación de cada uno los 6 ámbitos de gestión, se ubica en el rango de 101 a 150 puntos/200 puntos, los CTA se encuentran en la *Categoría B*, y su desempeño institucional es de calidad *Buena*.
- *Mejorable:* Cuando el puntaje obtenido, luego de la evaluación de cada uno los 6 ámbitos de gestión, se encuentra en el rango de 51 a 100 puntos/200 puntos, los CTA pertenecen a la *Categoría C*, y su *desempeño institucional* es de calidad *Mejorable*.
- *Deficiente:* Cuando el puntaje obtenido, luego de la evaluación de cada uno los 6 ámbitos de gestión, cae en el rango de 0 a 50 puntos/200 puntos, los CTA se encuentran en la *Categoría D*, y su *desempeño institucional* es de calidad *Deficiente*.

## **2.2. La calidad de la educación técnica agropecuaria de los 33 CTA de la provincia de Loja-Ecuador, considerando los 6 Ámbitos de Gestión**

La educación técnica agropecuaria en la provincia de Loja, es impartida en 33 Colegios Técnicos Agropecuarios –CTA-. La presente investigación, se centró en evaluar la actual calidad de esta educación, a nivel de todos los CTA, y no de un CTA en particular puesto que se trataría de lograr una mejora continua global.

Una vez efectuada la aplicación de los instrumentos de recolección de datos a los miembros de la comunidad educativa (alumnos, docentes, directivos y padres de familia), que respondieron favorablemente a la técnica de la encuesta, y, siguiendo la metodología vigente de Ministerio de Educación, para evaluar la calidad de la educación técnica agropecuaria en el Ecuador, se procedió a determinar esta calidad en los 33 CTA de la provincia de Loja. Esto se lo llevó a cabo en cada uno de los 6 Ámbitos de Gestión: Procesos, Productos, Personas, Recursos, Alumnos, y, Relaciones con el Entorno.

Respecto a la evaluación de la calidad de la educación técnica agropecuaria impartida en los 33 CTA de la provincia de Loja, se presenta a continuación la efectuada en el Ámbito de Gestión por Procesos. La evaluación de la calidad en los otros 5 Ámbitos: Gestión de Productos, Gestión de Personas, Gestión de Recursos, Gestión de Alumnos, y, Gestión de Relaciones con el Entorno, por aspectos formales, es presentada en el Anexo 2, pues la metodología seguida es similar.

## 2.2.1. Ámbito de Gestión de Procesos: 50 puntos

El ámbito *gestión de procesos* está valorada con 50 puntos, equivalente al 25% de la valoración del desempeño institucional global.

### 2.2.1.1. Administración: 12,50 puntos

El proceso básico *administración* tiene una valoración de 12,50 puntos equivalente al 25,00% de la valoración del ámbito de gestión de procesos.

#### 2.2.1.1.1. Reglamento 6,25 puntos

El indicador *reglamento* tiene una ponderación de 6,25 puntos correspondiente al 50,00% de la valoración del proceso básico administración.

#### Descriptor:

¿Existe un Reglamento, conocido por toda la comunidad educativa que fija las normas de gestión administrativa de los recursos de los CTA de la provincia de Loja?

RESPUESTAS	1		2		3		4		5		Nº	PUNTAJE OBTENIDO
	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.		
1. Ya existía antes del proceso de reforma.	561	3.506,25									561	3.506,25
2. Se elaboró y se está implementando.			122	571,88							122	571,88
3. Se está elaborando.					61	190,62					61	190,62
4. No ha comenzado a elaborarse.							93	0,00			93	0,00
TOTAL											837	4.268,75
PUNTAJE PROMEDIO											5,10	
PUNTAJE MÁXIMO											6,25	
% DE CUMPLIMIENTO											81,60	

**Fuente:** Encuesta a directivos, docentes, alumnos y padres de familia

Los CTA de la provincia de Loja en el indicador *reglamento* obtuvieron una puntuación de 5,10 puntos que con respecto al valor máximo que es de 6,25 puntos, representa un 81,60% de eficacia, logro o cumplimiento.

#### 2.2.1.1.2. Ideario: 6,25 puntos

Para el indicador *ideario* se tiene una ponderación de 6,25 puntos correspondiente al

50,00% de la valoración del indicador administración.

### Descriptor:

¿Existe un ideario en los CTA de la provincia de Loja que define las posiciones y opiniones del conjunto de la comunidad educativa sobre la excelencia educativa y la conducta esperable de los diferentes actores?

RESPUESTAS	1		2		3		4		5		Nº	PUNTAJE OBTENIDO
	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.		
1. Ya existía antes del proceso de reforma.	97	606,25									97	606,25
2. Se elaboró y se está implementando.			41	192,19							41	192,19
3. Se está elaborando.					69	215,62					69	215,62
4. No ha comenzado a elaborarse.							44	0,00			44	0,00
TOTAL											251	1.014,06
PUNTAJE PROMEDIO											4,04	
PUNTAJE MÁXIMO											6,25	
% DE CUMPLIMIENTO											64,64	

**Fuente:** Encuesta a directivos y docentes

En los CTA de la provincia de Loja en el indicador *ideario* se obtuvo una puntuación de 4,04 que con respecto a la valoración máxima de 6,25 puntos, constituye un cumplimiento, logro o eficacia del 64,64%.

#### 2.2.1.1.3. Valoración y cumplimiento

En los CTA de la provincia de Loja en el proceso básico *administración* se obtuvo una puntuación de 9,14 siendo la valoración máxima de 12,50 puntos. Esto solamente representa un cumplimiento, logro o eficacia del 73,12%, lo que en realidad constituye una debilidad.

Puntaje máximo	2.2.1.1. Administración	12,50
Puntaje obtenido	2.2.1.1. Administración	9,14
<b>% de Cumplimiento</b>		<b>73,12</b>

Lo anterior, se debe a que en los CTA de la provincia de Loja el *reglamento* aún no ha sido socializado y difundido entre la comunidad educativa. Situación parecida se da con respecto al *ideario*, que aún no está implementado totalmente. Debe entonces mejorarse respecto a tan importante proceso básico como es *administración*.

#### 2.2.1.2. Orientación estratégica: 18,75 puntos

El proceso básico *orientación estratégica* tiene una valoración de 18,75 puntos



equivalente al 37,50% de la valoración del ámbito de gestión de procesos evaluado.

### 2.2.1.2.1. Plan estratégico: 6,25 puntos

El indicador *plan estratégico* tiene una ponderación de 6,25 puntos correspondiente al 33,34% de la valoración del indicador orientación estratégica.

#### Descriptor:

¿Han elaborado los CTA de la provincia de Loja un plan estratégico que ordene en el tiempo el desarrollo previsto de la Institución?

RESPUESTAS	1		2		3		4		5		Nº	PUNTAJE OBTENIDO
	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.		
1. Se elaboró un plan con la metodología PTI y se está implementando.	92	575,00									92	575,00
2. Ya existía un plan estratégico antes del proceso de reforma.			99	464,06							99	464,06
3. Se está elaborando un PTI.					20	62,50					20	62,50
4. No ha comenzado a elaborarse.							40				40	0,00
TOTAL											251	1.101,56
PUNTAJE PROMEDIO											<b>4,39</b>	
PUNTAJE MÁXIMO											6,25	
% DE CUMPLIMIENTO											70,24	

**Fuente:** Encuesta a directivos y docentes

Los CTA de la provincia de Loja, en el indicador *plan estratégico* consiguieron una puntuación de 4,39 que con respecto al valor máximo que es de 6,25 puntos, representa un 70,24% de eficacia, logro o cumplimiento.

### 2.2.1.2.2. Plan Operativo Anual (POA): 6.25 puntos

Para el indicador *plan operativo anual* se tiene una ponderación de 6,25 puntos correspondiente al 33,33% de la valoración del proceso básico orientación estratégica.

## Descriptor:

¿Elaboran los CTA de la provincia de Loja programas de trabajo anual (POA) para ordenar las actividades y las cargas de trabajo necesarias para cumplir los objetivos de fortalecimiento y desarrollo institucional?

RESPUESTAS	1		2		3		4		5		Nº	PUNTAJE OBTENIDO
	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.		
1. Se elaboró un programa con la metodología POA y se está implementando.	155	968,75									155	968,75
2. Ya existían programas operativos anuales antes del proceso de reforma.			55	257,81							55	257,81
3. Se está elaborando un POA.					21	65,62					21	65,62
4. No ha comenzado a elaborarse.							20	0,00			20	0,00
TOTAL											251	1,292,18
PUNTAJE PROMEDIO											5,15	
PUNTAJE MÁXIMO											6,25	
% DE CUMPLIMIENTO											82,40	

**Fuente:** Encuesta a directivos y docentes

En los CTA de la provincia de Loja, en el indicador *plan operativo anual* se obtuvo una puntuación de 5,15 que con respecto a la valoración máxima de 6,25 puntos, constituye un cumplimiento, logro o eficacia del 82,40%.

### 2.2.1.2.3. Metodología de evaluación institucional: 6,25 puntos

El indicador *metodología de evaluación institucional* tiene una ponderación de 6,25 puntos correspondiente al 33,33% de la valoración del proceso básico orientación estratégica.

## Descriptor:

¿Aplican los CTA de la provincia de Loja alguna metodología de evaluación institucional?

RESPUESTAS	1		2		3		4		5		Nº	PUNTAJE OBTENIDO
	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.		
1. Se realizó una autoevaluación diagnóstica con la metodología -AED-.	129	806,25									129	806,25
2. Ya se aplicaba una metodología propia antes del proceso de reforma.			53	248,44							53	248,44
3. Se va a aplicar una autoevaluación diagnóstica -AED-.					39	121,88					39	121,88
4. No se ha aplicado alguna.							30	0,00			30	0,00
TOTAL											251	1,176,57
PUNTAJE PROMEDIO											<b>4,69</b>	
PUNTAJE MÁXIMO											6,25	
% DE CUMPLIMIENTO											75,04	

**Fuente:** Encuesta a directivos y docentes

En los CTA de la provincia de Loja, en el indicador *metodología de evaluación institucional* se consiguió una puntuación de 4,69 que con respecto a la valoración máxima de 6,25 puntos, constituye un cumplimiento, logro o eficacia del 75,04%.

### 2.2.1.2.4. Valoración y cumplimiento

En los CTA de la provincia de Loja en el proceso básico *orientación estratégica* se obtuvo una puntuación de 14,23 y siendo la valoración máxima de 18,75 puntos. Esto solamente representa un cumplimiento, logro o eficacia del 75,89%, lo que en realidad representa una debilidad.

Puntaje máximo	2.2.1.2. Orientación estratégica	18,75
Puntaje obtenido	2.2.1.2. Orientación estratégica	14,23
<b>% de Cumplimiento</b>		<b>75,89</b>

Lo antes indicado, tiene como causas que en los CTA de la provincia de Loja: el plan estratégico aún no ha sido socializado y difundido entre los miembros de la comunidad educativa; todavía no se comprende la necesidad de la elaboración y puesta en ejecución del plan operativo anual que viabilice el plan estratégico; y, aún no es generalizada en estas instituciones, la cultura de la evaluación como base del mejoramiento educativo continuo.

### 2.2.1.3. Docencia: 18,75 puntos

El proceso básico *docencia* tiene una valoración de 18,75 puntos equivalente al 37,50% de la valoración del ámbito de gestión procesos.

#### 2.2.1.3.1. Implantación de nuevos currículos y titulaciones basados en competencias laborales: 6,25 puntos

El indicador *implantación de nuevos currículos y titulaciones basados en competencias laborales* tiene una ponderación de 6,25 puntos correspondiente al 33,34% de la valoración del indicador docencia.

#### Descriptor:

¿Cuáles son las modificaciones organizativas que se han producido en los CTA de la provincia de Loja como resultado de la aplicación de las nuevas titulaciones y currículos?

RESPUESTAS	1		2		3		4		5		6		7		Nº	PUNTAJE OB-TENIDO
	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.		
1. Se ha constituido un equipo transversal de currículo (didáctica y evaluación).	29	181,25													29	181,25
2. Se han constituido equipos docentes por grupos escolares y áreas de conocimiento del año común.			17	91,38											17	91,38
3. Se han constituido equipos docentes de Módulo Profesional					34	153,00									34	153,00
4. Se ha modificado la metodología didáctica de las actividades del taller.							38	133,95							38	133,95
5. Se han modificado los horarios y cargas de trabajo de los docentes.									51	140,25					51	140,25
6. Se ha modificado la organización de las pasantías de los alumnos.											49	91,88			49	91,88
7. Se han producido modificaciones organizativas.													33	33,00	33	33,00
TOTAL															251	824,71
PUNTAJE PROMEDIO															3,29	
PUNTAJE MÁXIMO															6,25	
% DE CUMPLIMIENTO															52,64	

Fuente: Encuesta a directivos y docentes

Los CTA de la provincia de Loja, en el indicador *implantación de nuevos currículos y titulaciones basados en competencias laborales* obtuvieron una puntuación de 3,29 que con

respecto al valor máximo que es de 6,25 puntos, representa un 52,64% de eficacia, logro o cumplimiento.

### 2.2.1.3.2. Plan de investigación educativa orientado a la mejora permanente de los procesos técnicos y didácticos: 6,25 puntos

Para el indicador *plan de investigación educativa orientado a la mejora permanente de los procesos técnicos y didácticos* se tiene una ponderación de 6,25 puntos correspondiente al 33,33% de la valoración del indicador docencia.

#### Descriptor:

¿Existe actualmente en los CTA de la provincia de Loja alguna investigación en marcha sobre aspectos didácticos y/o metodológicos de la enseñanza?

RESPUESTAS	1		2		3		4		5		Nº	PUNTAJE OBTENIDO
	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS	Nº	PTOS	Nº	PTOS		
1. SÍ.	357	2.231,25									357	2.231,25
2. NO			216	0,00							216	0,00
TOTAL											573	2.231,25
PUNTAJE PROMEDIO											3,89	
PUNTAJE MÁXIMO											6,25	
% DE CUMPLIMIENTO											62,24	

**Fuente:** Encuesta a directivos, docentes y alumnos

En los CTA de la provincia de Loja, en el indicador *plan de investigación educativa orientado a la mejora permanente de los procesos técnicos y didácticos* se logró una puntuación de 3,89 que en relación a la valoración máxima de 6,25 puntos, constituye un cumplimiento, logro o eficacia del 62,24%.

### 2.2.1.3.3. Desarrollo y aplicación de una metodología unificada de evaluación de aprendizajes: 6.25 puntos

Para el indicador *desarrollo y aplicación de una metodología unificada de evaluación de aprendizajes* se tiene una ponderación de 6,25 puntos correspondiente al 33,33% de la valoración del proceso básico orientación estratégica.

**Descriptor:**

¿Existe en los CTA de la provincia de Loja una metodología unificada de evaluación de aprendizajes de los alumnos?

RESPUESTAS	1		2		3		4		5		Nº	PUNTAJE OBTENIDO
	Nº	PTOS.	Nº	PTOS	Nº	PTOS	Nº	PTOS	Nº	PTOS		
1. Sí existe.	143	893,75									143	893,75
2. Se está elaborando pero no se ha implementado.			62	259,62							62	259,62
3. No existe					46	0,00					46	0,00
TOTAL											251	1.153,37
PUNTAJE PROMEDIO											4,59	
PUNTAJE MÁXIMO											6,25	
% DE CUMPLIMIENTO											73,44	

**Fuente:** Encuesta a directivos y docentes

En los CTA de la provincia de Loja en el indicador *desarrollo y aplicación de una metodología unificada de evaluación de aprendizajes* se registró una puntuación de 4,59 que con respecto a la valoración máxima de 6,25 puntos, constituye un cumplimiento, logro o eficacia del 73,44%.

#### 2.2.1.3.4. Valoración y cumplimiento

En los CTA de la provincia de Loja en el proceso básico *docencia* se registró una puntuación de 11,77 y siendo la valoración máxima de 18,75 puntos. Esto solamente representa un cumplimiento, logro o eficacia del 62,77%, lo que en realidad representa una gran debilidad.

Puntaje máximo	2.2.1.3. Docencia	18,75
Puntaje obtenido	2.2.1.3. Docencia	11,77
	<b>% de cumplimiento</b>	<b>62,77</b>

Lo antes indicado, obedece a que en los CTA de la provincia de Loja: al realizarse la *implantación de nuevos currículos y titulaciones basados en competencias laborales* aún no se ha logrado obtener las más adecuadas modificaciones organizativas que requiere un proceso de mejoramiento docente; todavía no se llevan a cabo el suficiente número de *investigaciones sobre aspectos didácticos y/o metodológicos*; y, no se implementa aún verdaderamente una *metodología unificada de evaluación de aprendizajes* debido a que recién se la está elaborando.

#### **2.2.1.4. Valoración y cumplimiento del Ámbito de Gestión de Procesos**

Los 33 CTA de la provincia de Loja, en el ámbito de gestión de procesos alcanzaron una valoración de 35,14 puntos que con respecto a la valoración máxima que es de 50,00 puntos, representa un cumplimiento, logro o eficacia del 70,28%, que aún no es lo recomendable.

<b>Puntaje máximo</b>	<b>2.2.1. Ámbito de Gestión de Procesos</b>	<b>50,00</b>
<b>Puntaje obtenido</b>	<b>2.2.1. Ámbito de Gestión de Procesos</b>	<b>35,14</b>
	<b>% Cumplimiento</b>	<b>70,28</b>

Lo señalado anteriormente, obedece fundamentalmente a que en los CTA de la provincia de Loja: 1) los instrumentos administrativos que viabilicen el eficiente desempeño institucional, como el reglamento y el ideario, no han sido aún socializados y difundidos adecuadamente ni implementados totalmente; 2) en materia de orientación estratégica, aún no existe en su real dimensión, una cultura de planificación y evaluación, ya que el plan estratégico aún no ha sido socializado y difundido y no se ejecutan aún los planes operativos anuales como instrumentos que hagan viable el plan estratégico; 3) no se dispone todavía de una sistemática metodología de evaluación institucional; 4) no se logran aún las adecuadas modificaciones organizativas al implementarse los nuevos currículos y las titulaciones basados en competencias laborales; 5) no se lleva a cabo el adecuado número de investigaciones referentes a aspectos didácticos y metodológicos; y 6) no se implanta una efectiva metodología unificada de evaluación de los aprendizajes.

#### **2.2.2. Ámbito de Gestión de Productos: 40 puntos**

Anexo 2.

#### **2.2.3. Ámbito de Gestión de Personas: 15,00 puntos**

Anexo 2.

#### **2.2.4. Ámbito de Gestión de Recursos: 30,00 puntos**

Anexo 2.

#### **2.2.5. Ámbito de Gestión de Alumnos: 50,00 puntos**

Anexo 2.

## **2.2.6. Ámbito de Gestión de Relaciones con el Entorno: 15,00 puntos**

Anexo 2.

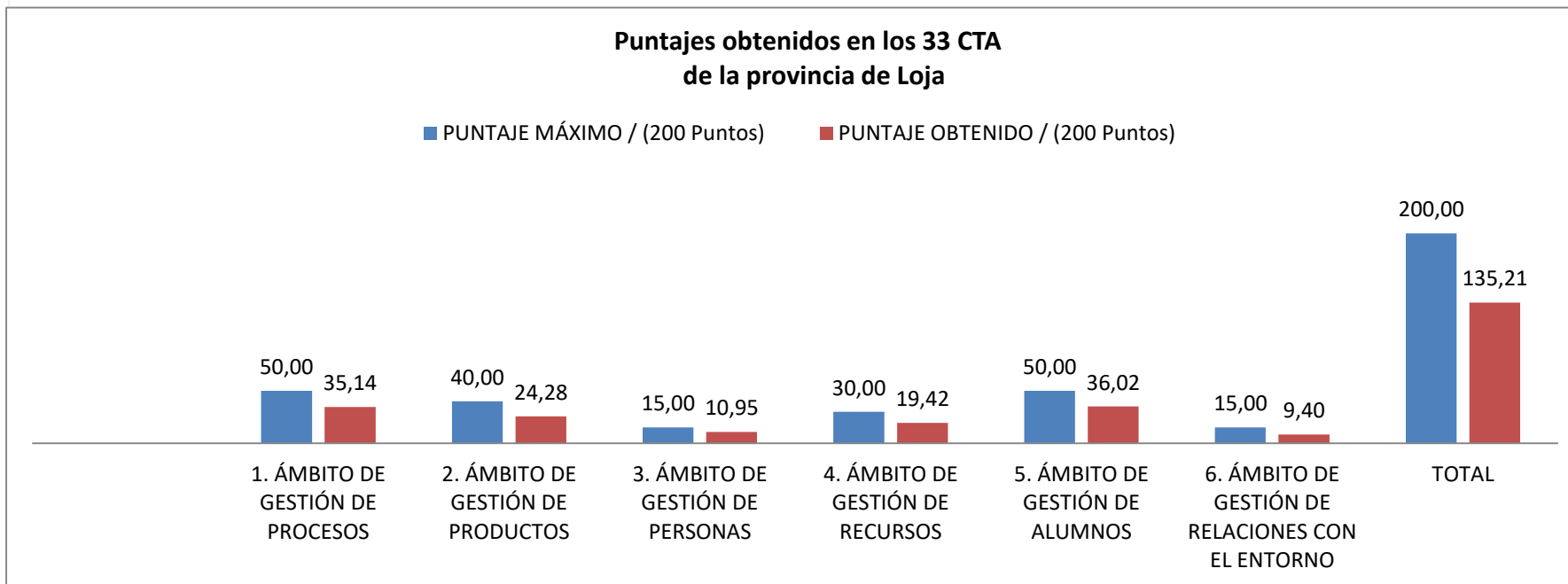
## **2.2.7. Valoración y cumplimiento de los Ámbitos de Gestión en los CTA de la provincia de Loja**

Los 33 Colegios Técnicos Agropecuarios –CTA- que operan en la provincia de Loja, en el *diagnóstico de la calidad de educación técnica agropecuaria* impartida (la evaluación de la calidad de la educación), considerando los 6 ámbitos de gestión vigentes en el Ministerio de Educación para los colegios técnicos agropecuarios (procesos, productos, personas, recursos, alumnos y relaciones con el entorno), obtuvieron una calificación de 135,21 puntos que con respecto al máximo posible de 200 puntos, significa un nivel de cumplimiento, de logro o de eficacia del 67,61%. Este valor en realidad representa una debilidad institucional, susceptible de ser superada, y que siendo así, se llegaría al logro de la calidad educativa y del óptimo desempeño institucional.



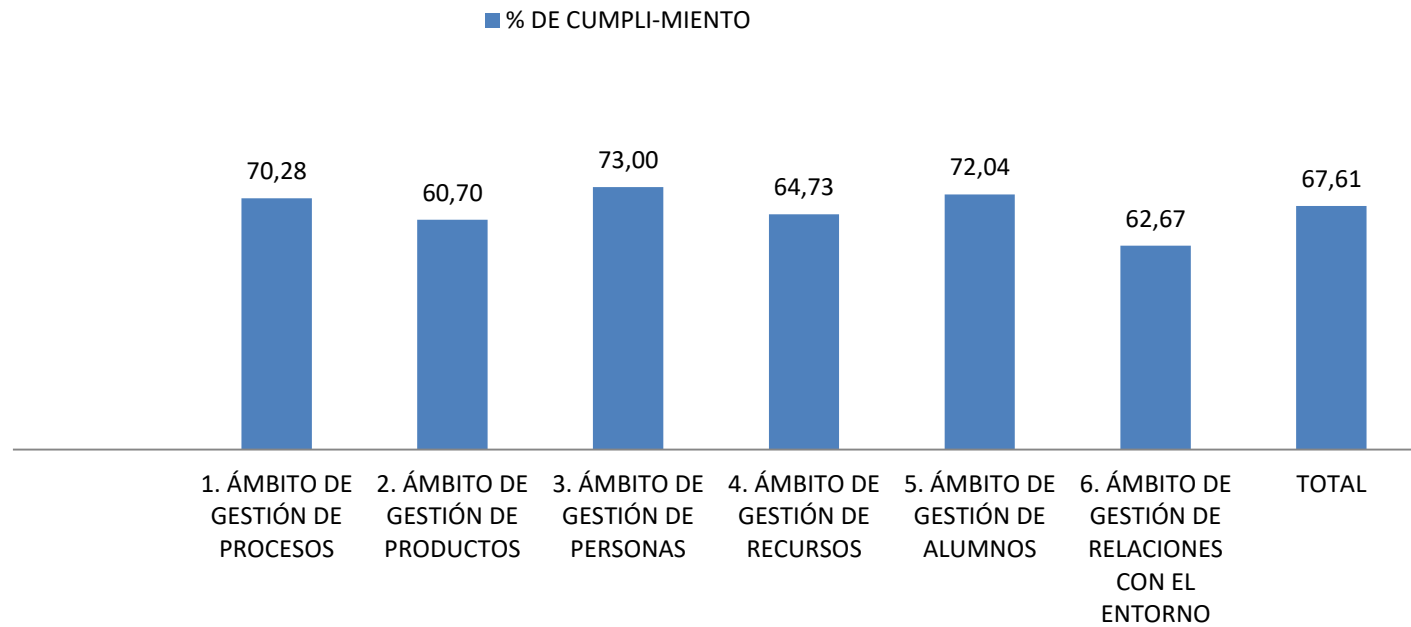
ÁMBITOS DE GESTIÓN	PUNTAJE MÁXIMO / (200 Puntos)	PUNTAJE OBTENIDO / (200 Puntos)	% DE CUMPLIMIENTO
1. ÁMBITO DE GESTIÓN DE PROCESOS	50,00	35,14	70,28
2. ÁMBITO DE GESTIÓN DE PRODUCTOS	40,00	24,28	60,70
3. ÁMBITO DE GESTIÓN DE PERSONAS	15,00	10,95	73,00
4. ÁMBITO DE GESTIÓN DE RECURSOS	30,00	19,42	64,73
5. ÁMBITO DE GESTIÓN DE ALUMNOS	50,00	36,02	72,04
6. ÁMBITO DE GESTIÓN DE RELACIONES CON EL ENTORNO	15,00	9,40	62,67
<b>TOTAL</b>	<b>200,00</b>	<b>135,21</b>	<b>67,61</b>

**Tabla 6. Diagnóstico de la calidad de la educación técnica agropecuaria: Puntajes obtenidos por los 33 CTA de la provincia de Loja**



**Gráfico 5. Diagnóstico de la calidad de la educación técnica agropecuaria: Puntajes obtenidos por los 33 CTA de la provincia de Loja**

### % de Cumplimiento de los 6 Ámbitos de Gestión en los CTA de la provincia de Loja



**Gráfico 6. Diagnóstico de la calidad de la educación técnica agropecuaria: % de Cumplimiento de los Ámbitos de Gestión en los 33 CTA de la provincia de Loja**

Al diagnosticar la calidad de la educación técnica agropecuaria impartida en los 33 Colegios Técnicos Agropecuarios –CTA- de la provincia de Loja, se puede detectar que: en los ámbitos de gestión que se nota mayor debilidad son: Ámbito de Gestión de Productos (60,74% de cumplimiento de los estándares de calidad), Ámbito de Gestión de Relaciones con el Entorno (62,67% de cumplimiento de los mencionados estándares), Ámbito de Gestión de Recursos (64,73% de cumplimiento), y, Ámbito de Gestión de Procesos (70,28% de cumplimiento). El desempeño en estos ámbitos se considera como una debilidad de los CTA, debiendo trabajarse apreciablemente en ellos, por lo que se requiere de una intervención institucional que permita alcanzar una educación técnica agropecuaria de alta calidad que atienda las necesidades de los usuarios o clientes y supere sus expectativas.

En los CTA de la provincia de Loja, es mejor el desempeño en el Ámbito de Gestión de Personas (73,00% de cumplimiento) y en el Ámbito de Gestión de alumnos (72,04% de cumplimiento). En estos ámbitos la situación no es tan crítica, pero sí amerita acciones de mejoramiento.

#### **2.2.8. Categorización de la calidad de la educación técnica agropecuaria en los 33 CTA de la provincia de Loja, en base al cumplimiento o logro de los 6 Ámbitos de Gestión**

Es importante señalar que cada uno de los 33 CTA de la provincia de Loja, en realidad varían algo en la puntuación obtenida al evaluarse la calidad de la educación técnica agropecuaria en ellos impartida, debido a que tienen algunas diferencias en cuanto a número de alumnos y de docentes y de infraestructura educativa. Por ejemplo, en una investigación realizada en el CTA “Macará” de la parroquia Macará, provincia de Loja, el puntaje obtenido fue de 134,29/200 puntos, equivalente a una calidad educativa categorizada como Buena (Chininín, 2014). Pero, en la presente investigación, se propuso determinar la calidad de los 33 CTA en su conjunto. Esto permite luego de establecer la mencionada calidad, diseñar estándares de calidad y un modelo de gestión de la calidad que sirvan para el eficaz y eficiente desempeño de todos los mencionados CTA.

Debido a que los 33 CTA de la provincia de Loja, respecto a la evaluación de la *calidad de la educación* impartida, han conseguido una calificación de 135,21/200,00 puntos, que se la puede considerar un valor promedio que regiría para todos los mencionados CTA, y que

por caer en el rango de 101-150 puntos, han sido clasificados en la *categoría B*, equivalente a un desempeño institucional o calidad educativa técnica agropecuaria **Bueno**.

**Categorización de los 33 CTA de la provincia de Loja, en base al cumplimiento de los 6 Ámbitos de Gestión vigentes para la educación técnica agropecuaria.**

PUNTAJE OBTENIDO	CATEGORIZACIÓN	EQUIVALENCIA
135,21 / 200,00	B	Bueno

Elaboración: El autor

Los 33 CTA de la provincia de Loja, son considerados como de *Categoría B*, equivalente a una **calidad educativa técnica agropecuaria Buena**. Esto significa que los CTA investigados, en la actualidad:

1. Tienen el nivel suficiente como para conseguir la satisfacción de las *necesidades de aprendizaje* de los alumnos.
2. Cuentan con el nivel adecuado como para satisfacer las *necesidades de inserción laboral* de los alumnos en la provincia de Loja-Ecuador.
3. Se hallan en la fase de elaboración de algunos de los procedimientos en los respectivos ámbitos de gestión.

Los CTA de la provincia de Loja, con el diseño de los estándares de calidad de la educación técnica agropecuaria adecuados, y con la implementación de un modelo de gestión por procesos, deberían pasar al siguiente y final nivel de calidad educativa, esto es la *Categoría A*, correspondiente a una calidad **Excelente**. Para lo indicado, se requiere que estos CTA, en un nuevo proceso evaluativo, en base a los 6 Ámbitos de Gestión, obtengan una calificación entre *151 – 200 puntos / 200 puntos*. Esto sería lo deseado y la meta a alcanzarse en los 33 CTA de la provincia de Loja. Los CTA, en este caso:

1. Se distinguirían por su clara *orientación a resultados*.
2. Se caracterizarían por la *búsqueda permanente de la excelencia*.
3. Llegarían a *satisfacer los requerimientos* contenidos en los estándares de calidad educativa.

## **2.2.9. Discusión global de los resultados**

### **2.2.9.1. Cumplimiento, logro o eficacia en el Ámbito de Gestión de Procesos**

Los CTA de la provincia de Loja, en el *Ámbito de Gestión de Procesos* alcanzaron un cumplimiento, logro o eficacia únicamente del 70,28%, que aún no es lo recomendable. Esto se debe a que los CTA: 1) no disponen aún de un reglamento y un plan estratégico o bien éstos aún no han sido socializados; y, 2) no cuentan con una sistemática metodología de evaluación institucional, y a su vez, dentro de ésta, con una efectiva metodología unificada de evaluación de los aprendizajes.

### **2.2.9.2. Cumplimiento, logro o eficacia en el Ámbito de Gestión de Productos**

Los CTA de la provincia de Loja, en el *Ámbito de Gestión de Productos* alcanzaron un cumplimiento, logro o eficacia de solamente el 60,70%, que es una gran debilidad institucional, por lo que debe intervenir de inmediato hacia su mejora. Esto obedece a que en los CTA: 1) no se cuenta en forma permanente con una oferta formativa actualizada para 5 años; 2) no se llegan aún a estimular las investigaciones técnicas de I + D (Innovación + Desarrollo); y, 3) aún no se les da la real importancia a los proyectos productivos que generan valor agregado con tecnología.

### **2.2.9.3. Cumplimiento, logro o eficacia en el Ámbito de Gestión de Personas**

En el *Ámbito de Gestión de Personas*, los CTA de la provincia de Loja, registraron un cumplimiento, logro o eficacia del 73,00% que aún puede superarse. Esto se origina en el hecho de que en los CTA: 1) aún no se dispone de un eficaz catálogo de puestos de trabajo; 2) no se persigue aún la mejora continua de los procesos de gestión; 3) todavía no se formula un plan anual de capacitación de los directivos y de los docentes partiendo de un diagnóstico de las reales necesidades, y, 4) no se lleva a efecto la promoción de la metodología de evaluación del desempeño de los docentes y de los directivos.

### **2.2.9.4. Cumplimiento, logro o eficacia en el Ámbito de Gestión de Recursos**

Los CTA de la provincia de Loja, en el *Ámbito de Gestión de Recursos* alcanzaron un cumplimiento, logro o eficacia del 64,73%, valor que todavía no es lo recomendable. Esto es

consecuencia de que en los CTA: 1) se han suscrito pocos convenios con universidades públicas o privadas, centros de educación primaria y empresas privadas para la promoción de la utilización didáctica de la tecnología de la producción y de la continuidad de estudios superiores de los alumnos; y, 2) no se da la búsqueda de recursos financieros adicionales a los presupuestados.

#### **2.2.9.5. Cumplimiento, logro o eficacia en el Ámbito de Gestión de Alumnos**

Los CTA de la provincia de Loja, en el *Ámbito de Gestión de Alumnos* registraron un cumplimiento, logro o eficacia del 72,04%. El desempeño institucional en este ámbito aún no es lo recomendable. Los causales son que en los CTA: 1) no se efectúa un eficaz seguimiento global del rendimiento académico de los alumnos; 2) no es generalizada la asistencia individualizada del tutor para solucionar problemas de aprendizaje; 3) es incipiente el sistema de seguimiento de la inserción laboral y de la carrera; 4) falta más promoción y apoyo a la iniciativa emprendedora de los alumnos; y, 5) no opera aún una asociación de ex alumnos de los CTA.

#### **2.2.9.6. Cumplimiento, logro o eficacia en el Ámbito de Gestión de Relaciones con el Entorno**

Los CTA de la provincia de Loja, en el *Ámbito de Gestión de Relaciones con el Entorno*, registraron un cumplimiento, logro o eficacia del 62,67%. Esto representa una debilidad institucional. Lo indicado se debe a que en los CTA: 1) falta ejecutar un plan de participación consensuada de la comunidad educativa; 2) no se cuenta con un sistema de intermediación laboral de apoyo a la inserción laboral de los egresados; y, 3) hace falta la implementación permanente de proyectos productivos con financiación de organismos de cooperación nacionales e internacionales.

#### **2.2.10. Calidad de la educación técnica agropecuaria en los 33 CTA de la provincia de Loja**

En los 33 CTA de la provincia de Loja, se encuentra impartándose una educación técnica agropecuaria correspondiente a la *categoría B*, que de acuerdo al Ministerio de Educación,

es equivalente a un desempeño institucional o calidad educativa de Bueno. Esto significa que en los CTA: actualmente se pueden atender, aunque no de una manera total, las necesidades de aprendizaje de los alumnos, y contribuir, en buena parte, a la inserción laboral de los alumnos, pero para llegar a la excelencia, se precisa elaborar y perfeccionar algunos procesos y procedimientos en cada uno los 6 Ámbitos de Gestión.

De la evaluación de la calidad de la educación técnica agropecuaria en los 33 CTA de la provincia de Loja, se pueden llegar a establecer las siguientes urgentes necesidades de éstos, que de ser atendidas, se podría alcanzar la tan anhelada calidad educativa excelente:

- 1) Socializar tanto el reglamento como el plan estratégico.
- 2) Implementar una sistemática metodología de evaluación institucional.
- 3) Disponer de una oferta formativa actualizada para 5 años.
- 4) Buscar siempre la mejora continua de los procesos de gestión.
- 5) Contar con un eficaz catálogo de puestos de trabajo.
- 6) Realizar un eficaz seguimiento global del rendimiento académico de los alumnos.
- 7) Implementar una metodología de evaluación del desempeño de los docentes y de los directivos.
- 8) Formular un plan anual de capacitación de los directivos y de los docentes.
- 9) Impulsar investigaciones técnicas de I + D (Innovación + Desarrollo).
- 10) Suscribir en forma permanente convenios con universidades públicas o privadas, centros de educación primaria y empresas privadas para la mejora de la educación.
- 11) Efectuar más promoción y apoyo a la iniciativa emprendedora de los alumnos.
- 12) Ejecutar un plan de participación consensuada de la comunidad educativa.
- 13) Contar con un sistema de intermediación laboral de apoyo a la inserción laboral de los egresados.
- 14) Implementar permanente proyectos productivos con financiación de organismos de cooperación nacionales e internacionales.

Se precisa de una mejora permanente de la calidad educativa técnica agropecuaria en los 33 CTA de la provincia de Loja, pasando de la correspondiente a Buena a la de Excelencia, lo que implica realizar las mejoras, detectadas en la evaluación, en los 6 Ámbitos de Gestión: Procesos, Productos, Personas, Recursos, de Alumnos y Relaciones con el Entorno.



Para que los CTA de la provincia de Loja, pasen al nivel de calidad equivalente a Excelente, se requiere; 1) realizar una evaluación periódica de la calidad educativa que genere la correspondiente retroalimentación y sugerencias para la mejora permanente; 2) diseñar e implantar estándares de calidad adecuados a la mejora continua; y, 3) diseñar e implementar un modelo de gestión de la calidad por procesos.

Dada la actual calidad de la educación técnica agropecuaria impartida en los 33 CTA que operan en la provincia de Loja, se requiere efectuar una investigación, en los 6 Ámbitos de Gestión, de la situación actual y de los correspondientes requerimientos, que permitan el diseño de estándares de calidad, requeridos para alcanzar la mejora continua en los procesos educativos y el óptimo desempeño institucional.

**CAPÍTULO 3**  
**DISEÑO DE ESTÁNDARES DE CALIDAD PARA LOS COLEGIOS**  
**TÉCNICOS AGROPECUARIOS –CTA- DE LA PROVINCIA**  
**DE LOJA-ECUADOR**

## **CAPÍTULO 3**

### **DISEÑO DE ESTÁNDARES DE CALIDAD PARA LOS COLEGIOS TÉCNICOS AGROPECUARIOS –CTA- DE LA PROVINCIA DE LOJA-ECUADOR**

#### **3.1. Metodología para el diseño de los estándares de calidad de la educación técnica agropecuaria**

##### **3.1.1. Justificación**

Es necesario en los Colegios Técnicos Agropecuarios de la provincia de Loja –CTA-, diseñar estándares de calidad que sean concordantes con la realidad local y del agro, cuyo objetivo sería orientar, apoyar y monitorear la acción de todos los actores de la comunidad educativa (alumnos, docentes, directivos y padres de familia) lo que conllevaría a la mejora continua del sistema educativo técnico agropecuario. Además, estos estándares tienen que proveer los insumos necesarios para la toma de decisiones de políticas institucionales.

Los estándares que se precisa diseñarlos deben: tener su especificidad, ser fáciles de alcanzar, hacer alusión a logros o desempeños observables y medibles, ser posibles de comprender y utilizar, estar inspirados en ideales educativos y en valores ecuatorianos y universales, y, ser homologables con estándares internacionales aplicables a la realidad de la provincia de Loja y del Ecuador.

##### **3.1.2. Procedimiento de elaboración de los estándares de calidad de la educación técnica agropecuaria**

###### **3.1.2.1. Fundamentación**

El punto de partida o fundamento para el diseño de los estándares de calidad de la educación técnica agropecuaria, fue:

- 1) El diagnóstico de la calidad educativa técnica agropecuaria efectuado en 33 Colegios Técnicos Agropecuarios –CTA- que operan en la provincia de Loja en base a los ámbitos de gestión vigentes en el Ministerio de Educación del Ecuador (gestión de procesos, productos, personas, recursos, alumnos y relaciones con el entorno).
- 2) La necesidad de que los 33 CTA de la provincia de Loja salgan de la calidad Categoría B -equivalente a Buena-, en la que actualmente se encuentran, hacia la calidad Categoría A, correspondiente a Excelente.
- 3) Las disposiciones legales de Ley de Educación del Ecuador, las orientaciones de la Educación Técnica, la Evaluación del Desempeño Institucional y la Gestión de la Implementación de la Calidad.

### **3.1.2.2. Especificación de los Ámbitos de Gestión, Procesos Básicos y Estándares de Calidad**

Para especificar los estándares de calidad de la educación técnica agropecuaria para los 33 CTA de la provincia de Loja, sirvió de gran ayuda, la gestión de los directivos de los CTA, la experiencia del Departamento de Educación Técnica de la Dirección Provincial de Educación de Loja, las disposiciones del Ministerio de Educación del Ecuador, y, la experiencia laboral del autor en educación técnica agropecuaria.

Partiendo del diagnóstico o evaluación de la calidad técnica agropecuaria llevado a cabo en los 33 CTA que funcionan en la provincia de Loja, se pudo establecer en ellos, su *situación actual*, en cada uno de los 6 Ámbitos de Gestión: Procesos, Productos, Personas, Recursos, Alumnos, y, Relaciones con el Entorno. A esta situación se lo comparó con los *requerimientos* de los CTA en lo referente a la esperada calidad educativa.

En este marco, se necesitó entonces para cada uno de los *Procesos Básicos*, determinar:

- La *situación actual* en los CTA
- El *requerimiento* de los CTA en materia de calidad educativa.

Se debe señalar que el diagnóstico de la calidad de la educación técnica agropecuaria (evaluación de la calidad educativa técnica agropecuaria) efectuada en los 33 CTA de la provincia de Loja, proporcionó los insumos necesarios para detectar, como se ha señalado, la *situación actual de los CTA en materia de calidad*, la que se comparó con los *requerimientos de éstos en mejoramiento de la calidad*. En función de esta comparación, fue posible *diseñar todos y cada uno de los estándares de calidad*.

Con la indicada información ya disponible, se diseñaron los estándares de calidad de la educación técnica agropecuaria, siguiendo como referencia la Metodología vigente en el Ministerio de Educación del Ecuador para los estándares de calidad en los CTA. Debe señalarse, como algo favorable al proceso de diseño, que en los 33 CTA de la provincia de Loja, ya se tiene una pequeña experiencia en la operación con algunos estándares de calidad.

Seguidamente, se presenta el detalle de los Ámbitos de Gestión, Procesos Básicos y los Estándares de Calidad diseñados:

1. Para el *Ámbito de Gestión de Procesos*, considerando 3 Procesos Básicos (Administración; Orientación Estratégica; y, Docencia), se han diseñado 7 *Estándares de Calidad: del 1 a 7*.
2. En el *Ámbito de Gestión de Productos*, con 4 Procesos Básicos (Oferta Formativa; Ideas e Innovación para la Mejora Institucional; Investigación y Desarrollo de Productos; y, Producción y Distribución Comercial), se diseñaron 6 *Estándares de Calidad: del 8 a 13*.
3. En referencia al *Ámbito de Gestión de Personas*, con 5 Procesos Básicos (Estructura y Organización Funcional; Organización de Equipos de Trabajo; Actualización Técnica y Didáctica; Evaluación del Desempeño; y, Sistemas de Compensación), se han diseñado 5 *Estándares de Calidad: del 14 a 18*.
4. Dentro del *Ámbito de Gestión de Recursos*, con 3 Procesos Básicos (Convenios; Gestión de Infraestructuras y Tecnología; y, Gestión de Recursos Financieros), se diseñaron 4 *Estándares de Calidad: del 19 a 22*.

5. En el *Ámbito de Gestión de Alumnos*, con 5 Procesos Básicos (Cobertura y Resultados Académicos; Servicios Complementarios a Alumnos; Tutoría y Apoyo Personal; Inserción y Plan de Carrera; y, Vinculación con Ex-Alumnos), se diseñaron 7 *Estándares de Calidad*: del 23 a 29.
6. Por último, en el *Ámbito de Gestión de Relaciones con el Entorno*, con 5 Procesos Básicos (Relaciones con la Comunidad Educativa; Relaciones con Empresas e Instituciones; Relaciones con Instituciones Educativas Nacionales e Internacionales; Relaciones con Técnicos y Profesionales; y, Relaciones con Entidades de Cooperación), se diseñaron 6 *Estándares de Calidad*: del 30 a 35.

### **3.2. Estándares de calidad diseñados para los CTA de la provincia de Loja-Ecuador**

Resumiendo, se han diseñado para los 33 CTA de la provincia de Loja, 35 Estándares de Calidad, teniendo en consideración los 6 Ámbitos de Gestión para la educación técnica agropecuaria y 25 Procesos Básicos.

Seguidamente, se presentan los antes mencionados 35 estándares de calidad para la educación técnica agropecuaria que podrían ser puestos en vigencia en los CTA:

### 3.2.1. **Ámbito de Gestión de Procesos**

#### 3.2.1.1. **Proceso Básico 1: Administración**

*Situación actual* en los CTA:

- No se da aún de una manera eficaz y eficiente la administración, tanto académica como de los recursos humanos y económicos.
- Falta todavía hacer participar a la Comunidad Educativa en la toma de decisiones y en la administración de los recursos de los CTA.
- No se da en forma óptima la administración de las relaciones y comunicaciones institucionales.
- El cliente no se encuentra totalmente satisfecho con la actual atención e información al público de parte de los CTA.

*Requerimiento de los CTA:*

- Implementar modernos procesos administrativos.
- Formular un modelo de gestión transparente y eficaz.
- Elaborar un manual de procedimientos administrativos eficaz y transparente.
- Diseñar el estándar de calidad de la educación técnica agropecuaria 1:

<p>Estándar 1: <b><i>El CTA elabora un manual de procedimientos administrativos eficaz y transparente.</i></b></p>
--

#### 3.2.1.2. **Proceso Básico 2: Orientación estratégica**

*Situación actual* en los CTA:

- No se llevan a cabo totalmente procesos de cambio hacia el mejoramiento continuo.
- No se elabora todavía un Plan de Transformación Institucional con objetivos que sean compartidos por la Comunidad Educativa.

*Requerimiento de los CTA:*

- Direccionar la orientación estratégica hacia el mejoramiento de la calidad de los CTA.
- Emplear herramientas que sirvan para la mejora en la gestión de procesos y para la obtención de resultados esperados.
- Formular e implementar un Plan de Transformación Institucional (PTI) para el desarrollo de los CTA.
- Diseñar el estándar de calidad de la educación técnica agropecuaria 2:

**Estándar 2: *El CTA elabora un Plan de Transformación Institucional (PTI) para ciclos de 3 años comprometidos con las orientaciones del proceso de reforma y la misión institucional del sistema.***

*Situación actual en los CTA:*

- No se tienen todavía en consideración los objetivos de cambio en los programas operativos.
- No se utilizan totalmente herramientas para la generación de una cultura del trabajo orientada a resultados.
- No se labora aún con instrumentos administrativos como el programa operativo.

*Requerimiento de los CTA:*

- Implementar programas que contribuyan al mejor cumplimiento de los objetivos estratégicos.
- Formular el Programa Operativo Anual (POA) que haga factible el cumplimiento de los procesos de mejoramiento permanente.
- Diseñar el estándar de calidad de la educación técnica agropecuaria 3:

**Estándar 3: *El CTA elabora Programas Operativos Anuales (POA), vinculados al mejor cumplimiento de los objetivos estratégicos.***



*Situación actual en los CTA:*

- No es generalizada aún en los CTA la cultura de evaluación y seguimiento de resultados entre los equipos docentes y directivos.
- No está vigente un procedimiento sistemático de evaluación que tenga presente la orientación y el alcance de las decisiones institucionales.

*Requerimiento de los CTA:*

- Preparar el Informe anual de situación, actividad y resultados.
- Aplicar alguna metodología de evaluación institucional.
- Diseñar el estándar de calidad de la educación técnica agropecuaria 4:

<p><b>Estándar 4: El CTA implanta y aplica una metodología de evaluación institucional y genera un informe anual de situación, actividad y resultados.</b></p>
--

### **3.2.1.3. Proceso Básico 3: Docencia**

*Situación actual en los CTA:*

- No funciona aún óptimamente el currículo por competencias y desempeño profesional.
- Todavía no se consideran a los ejes de organización curriculares como capacidades terminales que tiene que alcanzar los alumnos.
- No se han producido todavía modificaciones organizativas como resultado de la aplicación de nuevos currículos que se basen en competencias laborales.
- No se estimula aún el trabajo en equipo como práctica generalizada.

*Requerimiento de los CTA:*

- Establecer la relación existente entre el proyecto curricular de la figura profesional y su valor y significado en el mercado de trabajo.

- Tener en cuenta las capacidades terminales y los contenidos necesarios para alcanzar la competencia profesional.
- Elegir el proceso enseñanza-aprendizaje de los módulos.
- Asignar a cada Unidad de los elementos de capacidad correspondientes y los contenidos desglosados.
- Efectuar el desarrollo curricular de la Unidad de Trabajo.
- Diseñar el estándar de calidad de la educación técnica agropecuaria 5:

**Estándar 5: *El CTA implanta nuevos currículos basados en competencias laborales como organizadores de los procesos de enseñanza aprendizaje.***

*Situación actual en los CTA:*

- Se necesita aún concienciar en la transformación y mejora de la realidad educativa y social.
- Hace falta, en materia de investigación, partir de la práctica de problemas concretos.
- No se lleva a efecto la reflexión sistemática en la acción.
- No siempre se da la colaboración entre las personas.
- No hay constancia de la participación de la Comunidad Educativa.

*Requerimiento de los CTA:*

- Planificar la investigación educativa encaminada a la mejora de los procesos técnicos y didácticos.
- Implementar la investigación como una práctica frecuente.
- Realizar innovaciones en las prácticas tendientes al mejoramiento de los CTA.
- Diseñar el estándar de calidad de la educación técnica agropecuaria 6:

**Estándar 6: *El CTA establece un plan de investigación educativa orientado a la mejora permanente de los procesos técnicos y didácticos de la institución.***

*Situación actual en los CTA:*

- No se lleva a cabo aún el paso de una evaluación asociada con programas educativos a una evaluación centrada en el desempeño laboral.
- No siempre se busca la transparencia para los entornos profesionales de los procesos educativos.
- No se ha llevado a cabo la redefinición del valor de las titulaciones.

*Requerimiento de los CTA:*

- Llegar a diseñar un mapa de competencias.
- Determinar los niveles de desempeño.
- Establecer los contextos para el diseño de pruebas.
- Implementar los sistemas de recolección de evidencias.
- Efectuar la validación o confirmación del sistema de evaluación.
- Diseñar el estándar de calidad de la educación técnica agropecuaria 7:

**Estándar 7: *El CTA desarrolla y aplica en toda la institución una metodología unificada de evaluación de aprendizajes.***

### 3.2.2. **Ámbito de Gestión de Productos**

#### 3.2.2.1. **Proceso Básico 4: Oferta formativa**

*Situación actual en los CTA:*

- No siempre para la elaboración del Plan de Oferta Formativa, se utiliza una metodología que considere el entorno socio-productivo y los objetivos condicionados por la realidad.
- No se revisa periódicamente el Plan de Oferta Formativa a 5 años.
- No se implementan aún un conjunto de indicadores que suministren información respecto a la adecuación de la oferta formativa al mejoramiento del contexto socio-productivo.
- No se da la coordinación permanente con otras instituciones educativas, con la Comunidad Educativa y con representantes del sector empresarial para la formulación del Plan de Oferta Formativa.
- Falta establecer los requisitos necesarios para la elaboración del Plan de Oferta Formativa.

*Requerimiento de los CTA:*

- Realizar el diagnóstico de las necesidades sociales y productivas del entorno.
- Formular un Plan de Oferta Formativa a 5 años.
- Diseñar el estándar de calidad de la educación técnica agropecuaria 8:

**Estándar 8: *El CTA genera un Plan de Oferta Formativa, a 5 años, de acuerdo con las necesidades sociales y productivas del entorno.***

*Situación actual en los CTA:*

- No se han efectuado los esfuerzos necesarios para generar economías de escala en materia de diseño curricular, infraestructuras y equipamientos.
- No se logra aún impactar sobre el modelo de organización y gestión.

*Requerimiento de los CTA:*

- Elaborar un catálogo de cursos para la inserción laboral de desempleados.
- Realizar catálogos de cursos para la actualización profesional de trabajadores en activo.
- Diseñar y ejecutar planes de ofertas de capacitación.
- Diseñar el estándar de calidad de la educación técnica agropecuaria 9:

**Estándar 9: *El CTA desarrolla una oferta diferenciada de formación ocupacional para desempleados y formación continua para trabajadores en activo la que se pone en conocimiento de instituciones públicas y empresas.***

*Situación actual en los CTA:*

- Falta aún optimizar la recolección de información del entorno productivo, del mercado laboral y de la evolución de las competencias profesionales.
- No se ha constituido completamente un equipo de actualización de la oferta formativa troncal.

*Requerimiento de los CTA:*

- Determinar los cambios producidos en el perfil profesional.
- Actualizar e incorporar los nuevos contenidos del módulo profesional.
- Diseñar el estándar de calidad de la educación técnica agropecuaria 10:

**Estándar 10: *El CTA establece un equipo de actualización de la oferta formativa troncal a partir de los resultados de la observación sistemática del mercado de trabajo.***

### 3.2.2.2. Proceso Básico 5: Ideas e innovaciones para la mejora institucional

*Situación actual* en los CTA:

- Falta todavía reforzar la incorporación del pensamiento creativo como herramienta para la producción de ideas.
- No se constituyen aún los CTA como centros de generación y de transferencia de ideas y esquemas de pensamientos.
- Aún hace falta promover los esfuerzos de innovación en el currículo y en las actividades didácticas.

*Requerimiento de los CTA:*

- Establecer el estado de la técnica respecto a líneas de innovación y desarrollo.
- Efectuar la divulgación técnica.
- Producir y desarrollar las ideas de innovación.
- Formular un ensayo de propuestas en base a ideas e innovaciones.
- Diseñar el estándar de calidad de la educación técnica agropecuaria 11:

Estándar 11: ***El CTA establece un registro institucional de ideas e innovaciones para la mejora permanente del CTA.***

### 3.2.2.3. Proceso básico 6: Investigación y desarrollo de productos

*Situación actual* en los CTA:

- No se organizan aún sistemas de producción de conocimiento técnico generador de soluciones y técnicas
- Falta llegar al desarrollo didáctico y a la elección del diseño de productos educativos con orientación en las necesidades del entorno.
- Aún no se implanta la dinámica del diseño de productos.
- Todavía no se toman en cuenta algunas decisiones didácticas en las propuestas de proyectos de I + D.

- Hace falta aún alcanzar la calificación permanente, el desarrollo personal y el reconocimiento profesional de los docentes.

*Requerimiento de los CTA:*

- Llevar a cabo el análisis de la demanda, de la competencia y de las oportunidades
- Efectuar el diseño conceptual y el análisis funcional de los productos.
- Formular el diseño del proceso de producción.
- Generar una producción piloto y realizar ensayos sobre el producto.
- Desarrollar y calificar las innovaciones.
- Elaborar un proyecto de I+D.
- Diseñar el estándar de calidad de la educación técnica agropecuaria 12:

***Estándar 12: El CTA genera un proyecto de I+D (innovación y desarrollo de producto), vinculado a las especialidades técnicas de referencia de la institución, que ordene las prioridades de aprendizaje técnico de los docentes, y estimule la generación de ideas de aplicación a la producción; y, elabora un prototipo final y registra la patente.***

#### **3.2.2.4. Proceso Básico 7: Producción y distribución comercial**

*Situación actual en los CTA:*

- Se persiste en considerar la producción y distribución comercial en un sistema de generación de valor.
- Se tiende al cumplimiento de la misión institucional.
- Se guían los CTA por la educación técnica y el desempeño profesional competente.
- Falta ultimar detalles para realizar el diseño didáctico de la formación.

*Requerimiento de los CTA:*

- Establecer estrategias de precios de los productos y servicios y de promoción.

- Implementar las acciones comerciales y las ventas.
- Efectuar las transferencias de bienes o servicios y la facturación al cliente.
- Programar y llevar adelante el proceso de producción.
- Realizar los procesos de verificación.
- Ejecutar acciones de distribución de productos.
- Llevar a cabo la secuencia de las operaciones.
- Fortalecer el aprendizaje en la práctica de los alumnos.
- Elaborar un proyecto productivo y un plan de comercialización de la producción.
- Diseñar el estándar de calidad de la educación técnica agropecuaria 13:

**Estándar 13: *El CTA desarrolla un proyecto productivo y un plan de comercialización de la producción que refuerce el aprendizaje en la práctica de los alumnos y que permita la generación de valor reinvertible en la Institución.***



### 3.2.3. **Ámbito de Gestión de Personas**

#### 3.2.3.1. **Proceso Básico 8: Estructura y organización funcional**

*Situación actual* en los CTA:

- No se dispone aún de un adecuado catálogo de puestos de trabajo para la organización y gestión de los recursos humanos.
- Falta mejorar la descripción de los puestos de trabajo en atención a resultados, considerando solamente las funciones y tareas de valor para los CTA y el alumno.
- Se determinan las condiciones y estándares de desempeño que indiquen los resultados esperables del puesto de trabajo.
- Se da respuesta a la misión del CTA a través del conjunto de funciones asignadas a los puestos de trabajo.
- Se definen los otros elementos del puesto de trabajo.

*Requerimiento de los CTA:*

- Realizar el análisis organizativo y funcional.
- Definir el modelo organizativo que de soporte a las funciones y procesos.
- Elaborar el inventario de puestos de trabajo
- Diseñar el estándar de calidad de la educación técnica agropecuaria 14:

Estándar 14: ***El CTA elabora un catálogo de puestos de trabajo definiendo las funciones y tareas de cada perfil profesional y las competencias requeridas para el desempeño profesional.***

#### 3.2.3.2. **Proceso Básico 9: Organización de equipos de trabajo**

*Situación actual* en los CTA:

- Existe dificultad en la transformación de los grupos en equipos a partir de acciones y técnicas concretas.

- No se logra aún mejorar la gestión mediante la generación de ideas innovadoras de bajo coste y alto impacto.
- Todavía no se favorece la integración e identificación de los profesionales con los objetivos del CTA y la creación de una cultura de mejora continua considerándose el cambio como una oportunidad.
- Hace falta desarrollar más la habilidad de gestión, la comunicación, la productividad y la autoestima de los miembros de la comunidad educativa.

*Requerimiento de los CTA:*

- Analizar la misión institucional y los objetivos.
- Establecer procesos y actividades a realizar.
- Elaborar el inventario de los puestos de trabajo
- Definir los objetivos generales del equipo, seleccionar los miembros y determinar roles, objetivos y responsabilidades.
- Organizar y celebrar las sesiones de trabajo.
- Tomar decisiones.
- Diseñar el estándar de calidad de la educación técnica agropecuaria 15:

**Estándar 15: *El CTA establece equipos de trabajo para la definición y desarrollo de programas transversales de carácter anual: equipo de pensamiento estratégico, equipo de evaluación y mejora permanente, equipo de relaciones institucionales, etc.***

### **3.2.3.3. Proceso Básico 10: Actualización técnica y didáctica de los equipos directivos y docentes**

*Situación actual en los CTA:*

- Falta impulsar el aprender haciendo.
- No se considera aún al conocimiento como fuente de riqueza social y económica.

*Requerimiento de los CTA:*

- Identificar las necesidades de capacitación.
- Planificar y gestionar actividades de capacitación.
- Evaluar resultados e impacto de la capacitación.
- Diseñar el estándar de calidad de la educación técnica agropecuaria 16:

Estándar 16: ***El CTA establece planes anuales de capacitación docente y un sistema en red de intercambio y aprendizaje compartido entre docentes, de bajo coste.***

#### **3.2.3.4. Proceso Básico 11: Evaluación del desempeño**

*Situación actual en los CTA:*

- Se considera en los CTA a la evaluación del desempeño como una herramienta de cambio cultural y también una necesidad.
- A la evaluación del desempeño se la acepta como orientadora de las actividades de las personas y los equipos tendientes a la creación de valor y como facilitadora del desarrollo de competencias.
- El auto registro/evaluación del desempeño es considerado como una herramienta útil para orientar a los miembros de la Comunidad Educativa.
- A la evaluación del desempeño se la considera como el principal factor para una política que posibilite el reconocimiento al personal de los CTA y las compensaciones no salariales.

*Requerimiento de los CTA:*

- Realizar encuestas de autodiagnóstico.
- Recoger información sobre el desempeño actual y análisis de los resultados.
- Establecer los indicadores de medida.
- Determinar los criterios de despliegue de objetivos.

- Efectuar la entrevista de planificación.
- Llevar a efecto el auto-registro de actividades que objetivicen la evaluación centrándola a aspectos concretos.
- Implementar las entrevistas de seguimiento.
- Ejecutar las entrevistas de evaluación.
- Identificar las áreas de mejora.
- Comunicar los resultados del proceso.
- Diseñar el estándar de calidad de la educación técnica agropecuaria 17:

Estándar 17: ***El CTA establece, de forma consensuada, un sistema de evaluación del desempeño profesional de equipos docentes y directivos, estableciéndose criterios claros y conocidos por todo el personal del CTA.***

### 3.2.3.5. Proceso Básico 12: Sistema de compensación

*Situación actual en los CTA:*

- Se acepta que compensar el salario no es suficiente.
- Se tiene en consideración que el programa de reconocimiento es una inversión y no un coste.
- Se persigue la adaptación del sistema de compensación a la cultura, organización y clima de trabajo.
- Todavía no se basa el Sistema de Compensación No Salarial en el reconocimiento al trabajo bien hecho y a las necesidades/prioridades.
- Aún no se logra la comunicación constante de los objetivos y beneficios del Sistema de Evaluación del Desempeño Profesional de equipos docentes y directivos.

*Requerimiento de los CTA:*

- Efectuar la evaluación de los factores motivacionales.
- Determinar los objetivos y los elementos del Sistema de Compensación No Salarial.
- Establecer los colectivos elegibles y los criterios de percepción.

- Realizar un análisis de costes.
- Establecer los procedimientos y su frecuencia.
- Diseñar el estándar de calidad de la educación técnica agropecuaria 18:

Estándar 18: ***El CTA establece una tabla objetiva de compensaciones no salariales por servicios prestados para el personal de estructura de la Institución.***

### 3.2.4. **Ámbito de Gestión de Recursos**

#### 3.2.4.1. **Proceso Básico 13: Gestión de Convenios**

*Situación actual en los CTA:*

- Se considera en los CTA necesario desarrollar planes cooperativos entre diferentes niveles educativos para lograr el objetivo común de la igualdad de oportunidades.
- Se acepta como fundamental contribuir al incremento del capital social del alumnado.

*Requerimiento de los CTA:*

- Efectuar la selección de las Instituciones participantes.
- Formular los objetivos y equipos de trabajo.
- Planificar las actividades.
- Implementar actividades de información y orientación.
- Establecer actividades de mejora de gestión.
- Realizar el control y seguimiento de actividades.
- Diseñar el estándar de calidad de la educación técnica agropecuaria 19:

**Estándar 19: *El CTA gestiona, al menos, un convenio anual con una Universidad pública o privada para el establecimiento de un programa de becas y el desarrollo de un programa de orientación y animación para el seguimiento de estudios superiores de sus alumnos.***

*Situación actual en los CTA:*

- Se busca enseñar a elegir.
- Se supone que el auto conocimiento del alumno es un objetivo básico de la orientación vocacional.

*Requerimiento de los CTA:*

- Determinar el marco general del Programa.
- Establecer la estructura y la metodología.
- Hacer participar a la Comunidad Educativa.
- Definir las actividades informativas.
- Efectuar la coordinación entre docentes y orientadores.
- Valorar los resultados.
- Informar a la Comunidad Educativa.
- Diseñar el estándar de calidad de la educación técnica agropecuaria 20:

Estándar 20: ***El CTA establece un programa de cooperación y orientación vocacional con al menos tres Escuelas de enseñanza primaria.***

### **3.2.4.2. Proceso Básico 14: Gestión de infraestructuras y recursos tecnológicos**

*Situación actual en los CTA:*

- Existe el interés de colaborar con al menos una empresa privada.
- En alguna medida, se aprovechan e intercambian recursos.
- Se están actualizando en forma permanente los conocimientos técnicos.
- Se propende al incremento del prestigio del CTA.

*Requerimiento de los CTA:*

- Definir el marco general del Convenio y establecer el equipo de coordinación.
- Considerar el alcance y contraprestaciones.
- Contrastar los objetivos y actividades con la comunidad.
- Establecer actividades formativas.
- Determinan las contraprestaciones para las empresas.
- Hacer el control y seguimiento.
- Efectuar la evaluación de los resultados.

- Reportar a la Comunidad Educativa.
- Diseñar el estándar de calidad de la educación técnica agropecuaria 21:

**Estándar 21: *El CTA establece, al menos, un convenio anual con una empresa privada para la utilización de su tecnología, con fines educativos, fuera de las horas de producción.***

### **3.2.4.3. Proceso Básico 15: Gestión de recursos financieros**

*Situación actual en los CTA:*

- Se implementan estrategias de generación de recursos que garanticen la satisfacción de necesidades básicas de los alumnos.
- Se efectúa la distinción entre las actividades generadoras y las captadoras de recursos.

*Requerimiento de los CTA:*

- Estudiar los resultados.
- Efectuar el análisis institucional.
- Analizar las partes implicadas.
- Identificar las actividades.
- Realizar los cálculos y la valoración de viabilidad.
- Organizar lo planificado.
- Gestionar las actividades.
- Llevar a cabo el seguimiento y el control.
- Evaluar los indicadores.
- Efectuar la gestión de lo aprendido.
- Diseñar el estándar de calidad de la educación técnica agropecuaria 22:



**Estándar 22: *El CTA desarrolla actividades generadoras de recursos para garantizar, al menos, la satisfacción de necesidades básicas de sus alumnos.***

### 3.2.5. **Ámbito de Gestión de Alumnos**

#### 3.2.5.1. **Proceso Básico 16: Cobertura y resultados académicos**

*Situación actual en los CTA:*

- Se considera en los CTA como fundamental la evaluación de los aprendizajes.

*Requerimiento de los CTA:*

- Establecer el equipo del proyecto.
- Recoger la información pertinente.
- Efectuar el análisis y la evaluación.
- Diseñar el estándar de calidad de la educación técnica agropecuaria 23:

**Estándar 23: El CTA diseña un sistema de seguimiento de los resultados académicos obtenidos por los alumnos, para elaborar y divulgar un informe semestral de rendimiento académico de los alumnos, con la finalidad de establecer las medidas correctoras oportunas.**

#### 3.2.5.2. **Proceso Básico 17: Servicios complementarios a alumnos**

*Situación actual en los CTA:*

- Se considera en los CTA como necesario el aprendizaje socialmente condicionado y la igualdad de oportunidades.
- En los CTA el punto de partida es el conocimiento de la realidad psicosocial del alumnado.
- Se considera a los docentes como investigadores activos de las condiciones de vida de su alumnado.

*Requerimiento de los CTA:*

- Conformar el equipo de trabajo.

- Establecer los objetivos.
- Diseñar y elaborar la metodología.
- Recoger la información.
- Desarrollar actividades de mejora de gestión.
- Estudiar la información y elaborar las conclusiones y recomendaciones.
- Realizar acuerdos con Instituciones de carácter social.
- Diseñar el estándar de calidad de la educación técnica agropecuaria 24:

**Estándar 24: *El CTA desarrolla una investigación anual sobre las condiciones de vida y estudio de los alumnos, mediante visitas de los tutores a los hogares.***

*Situación actual en los CTA:*

- Se sostiene el compromiso con la realidad vital del alumnado.
- Aún no se pasa totalmente de la satisfacción de necesidades básicas al bienestar social de los alumnos.
- Se considera que desempeñan los CTA un papel fundamental para el aseguramiento del bienestar social de los alumnos.
- Se acepta que el Sistema de Bienestar Social del alumnado es un instrumento para la mejora de las condiciones de vida y estudio del alumnado y para la igualdad de oportunidades.
- No existe aún un pleno compromiso social, que lleve a la minimización de las desigualdades.

*Requerimiento de los CTA:*

- Estructurar los equipos y realizar el análisis situacional.
- Formular la propuesta de actuación de cada servicio.
- Buscar la financiación.
- Asignar recursos.
- Definir el plan de actividades.
- Analizar la calidad del servicio.

- Efectuar las propuestas de mejora.
- Diseñar el estándar de calidad de la educación técnica agropecuaria 25:

Estándar 25: ***El CTA genera y mantiene un servicio de bienestar social del alumno que proporciona servicios de salud, alimentación, apoyo al rendimiento académico y atención psicológica.***

### 3.2.5.3. Proceso Básico 18: Tutoría y apoyo personal

*Situación actual en los CTA:*

- Se considera al proceso de acción tutorial como espacio fundamental para la generación de la autonomía de los alumnos.
- Son responsables los CTA en el desarrollo personal del alumnado.
- Aún no existe consenso para considerar al Plan de Acción Tutorial como un mecanismo de organización y al servicio de la orientación como referencia indiscutible para los alumnos y el entorno.

*Requerimiento de los CTA:*

- Seleccionar los tutores y efectuar el análisis situacional de acciones de orientación.
- Formular el Plan de Acción Tutorial.
- Determinar las herramientas de organización, actuación y evaluación.
- Efectuar los procesos de capacitación para la acción tutorial.
- Establecer el plan de actividades.
- Evaluar el Plan de Acción Tutorial.
- Realizar acciones de comunicar.
- Diseñar el estándar de calidad de la educación técnica agropecuaria 26:

Estándar 26: ***El CTA establece un Plan de Acción Tutorial para la organización de los servicios de tutoría educativa y profesional, con especificación de tiempos, metodologías y responsables.***

### 3.2.5.4. Proceso Básico 19: Inserción y Plan de Carrera

*Situación actual en los CTA:*

- Aún no se constituye el equipo responsable del proceso de inserción socio profesional de los egresados.

*Requerimiento de los CTA:*

- Proceder a recoger información.
- Analizar e implementar el Sistema de Inserción y Plan de Carrera.
- Diseñar el estándar de calidad de la educación técnica agropecuaria 27:

**Estándar 27: *El CTA establece un sistema de seguimiento de la inserción socio profesional de los egresados.***

*Situación actual en los CTA:*

- Se considera como fundamental el proceso de gestión de emprendimientos productivos, en las fases de: motivar, capacitar y asesorar.
- En la comunidad educativa se considera necesario realizar el Proyecto de Empresa y el Plan de Negocio.

*Requerimiento de los CTA:*

- Realizar la promoción social de una cultura de emprendimiento.
- Capacitar para el emprendimiento productivo.
- Proporcionar asistencia técnica e implantar y estabilizar el proyecto emprendedor.
- Diseñar el estándar de calidad de la educación técnica agropecuaria 28:

**Estándar 28: *El CTA establece un sistema de promoción y apoyo a la iniciativa emprendedora de los egresados.***

### 3.2.5.5. Proceso Básico 20: Vinculación con ex-alumnos

*Situación actual* en los CTA:

- Se considera a los antiguos alumnos como recursos privilegiados.
- Se acepta que la Asociación de Antiguos Alumnos es el instrumento de mejora de los servicios de la Institución.
- Se considera a la promoción de la Asociación y a las colaboraciones activas como propuestas útiles para alumnos y egresados.

*Requerimiento de los CTA:*

- Determinar el progreso de la promoción educativa.
- Constituir el Equipo Promotor.
- Realizar la legalización de la Asociación de Antiguos Alumnos del CTA.
- Efectuar la gestión del Proyecto Asociativo.
- Diseñar el estándar de calidad de la educación técnica agropecuaria 29:

**Estándar 29: *El CTA promueve la puesta en funcionamiento de una Asociación de Antiguos Alumnos y la elaboración de un plan de actividades de encuentro y relación entre alumnos y egresados.***

### 3.2.6. **Ámbito de Gestión de Relaciones con el Entorno**

#### 3.2.6.1. **Proceso Básico 21: Relaciones con la comunidad educativa**

*Situación actual* en los CTA:

- Se considera como necesidad y oportunidad de enriquecimiento la apertura de los CTA al entorno social.
- Se fomenta las instancias y mecanismos de participación en las gestiones de los CTA.

*Requerimiento de los CTA:*

- Integrar la Comisión de Diseño y Seguimiento del Plan.
- Identificar las áreas de participación/proyectos.
- Establecer el modelo de gobierno del Plan.
- Implementar mecanismos de participación y control.
- Comunicar el Plan.
- Establecer consensos.
- Analizar las alternativas y propuestas de mejora.
- Capacitar a los participantes.
- Efectuar la administración y control de resultados.
- Implantar un Sistema de Atención de Incidencias.
- Diseñar el estándar de calidad de la educación técnica agropecuaria 30:

**Estándar 30: *El CTA establece, de forma consensuada, un Plan de Participación de la Comunidad Educativa que especifique las responsabilidades, ámbitos de cooperación y participación en el control de gestión de los diferentes actores.***

#### 3.2.6.2. **Proceso Básico 22: Relaciones con empresas e instituciones**

*Situación actual* en los CTA:

- Se acepta que la obligación y el compromiso de los CTA va más allá de la producción de egresados.

- Se considera que debe superarse con el Servicio de Intermediación Laboral, el simple análisis y aporte de oferta y demanda.
- Se admite que es necesario acercarse al mundo productivo, adaptando su oferta formativa.
- Se vincula el aprendizaje del alumno con un proyecto profesional, reforzando la motivación de los alumnos.
- Falta más promoción del Servicio de Intermediación Laboral para el desarrollo de redes de contactos que favorezcan la inserción de los empresarios.
- Se considera que se tiene que consolidar los CTA como ofertantes de servicios profesionales vinculados a sus especialidades, permitiendo la generación de recursos adicionales.
- Se cree que es fundamental que en los CTA se cuente con micro emprendimientos generados por los egresados, y con el Servicio de Intermediación Laboral como unidad de asesoría para gestionar/optimizar su actividad.
- Se acepta como necesaria la creación de actividades del Servicio de Intermediación Laboral como generadoras de otros beneficios.

*Requerimiento de los CTA:*

- Estudiar el mundo laboral y la demanda.
- Elaborar proyectos personales de inserción laboral.
- Ejecutar procesos de capacitación y orientación laboral.
- Realizar servicios de apoyo a egresados en el puesto de trabajo.
- Implementar servicios para egresados
- Llevar a cabo el seguimiento y orientación.
- Efectuar la evaluación de la inserción.
- Diseñar el estándar de calidad de la educación técnica agropecuaria 31:

**Estándar 31: *El CTA establece un sistema de intermediación en el mercado de trabajo para apoyar la inserción laboral de los egresados y dar servicio a las pequeñas empresas generadoras de empleo que demanden personal cualificado.***



*Situación actual en los CTA:*

- Se da, en alguna medida, la consolidación de la formación profesional de los egresados a través del aprendizaje en situaciones reales de desempeño laboral.
- Parcialmente se realizan los programas de coaching como soporte de los procesos de aprendizaje.
- Se detecta la programación de pasantías asociada a un Sistema de Seguimiento y Evaluación que genere el máximo aprovechamiento por parte del alumnado.

*Requerimiento de los CTA:*

- Presentar el Proyecto de Convenio a la Cámara de Comercio y Asociaciones.
- Identificar las posibilidades de colaboración.
- Formular programas y criterios de realización.
- Mostrar el Programa a los alumnos.
- Realizar la tutorización de las pasantías.
- Evaluar el Programa.
- Diseñar el estándar de calidad de la educación técnica agropecuaria 32:

**Estándar 32: *El CTA establece un convenio con Cámaras y/o organizaciones profesionales para el desarrollo de un programa de pasantías.***

### **3.2.6.3. Proceso Básico 23: Relaciones con instituciones educativas nacionales e internacionales**

*Situación actual en los CTA:*

- Se efectúa el análisis y desarrollo de las mejores prácticas.
- Se estimula la participación en un foro a nivel nacional y/o internacional que brinde la oportunidad de llevar a cabo los procesos de autodiagnóstico institucional.
- Dejan a disposición del CTA los Informes de Mejores Prácticas obtenidas a partir de la participación en foros.

- Se impulsa la generación de redes de contacto que permitan cumplir con la misión institucional debido a la participación en foros.

*Requerimiento de los CTA:*

- Identificar los proyectos y/o déficit de éstos en los CTA.
- Identificar las instituciones relacionadas.
- Implementar las presentaciones/propuestas de participación.
- Hacer presentaciones a la Comunidad Educativa.
- Establecer la estructura y procedimientos de participación.
- Implementar actividades.
- Efectuar el seguimiento de la participación.
- Aún no se hace la organización y gestión de la información.
- Diseñar el estándar de calidad de la educación técnica agropecuaria 33:

**Estándar 33: *El CTA participa, al menos, en un foro de reflexión sobre Educación Técnica y Profesional, producción y empleo y su orientación en el Ecuador y en América Latina.***

#### **3.2.6.4. Proceso Básico 24: Relaciones con técnicos y profesionales**

*Situación actual en los CTA:*

- Se persigue la transmisión de experiencias de profesionales ya incorporados al mercado laboral como aporte motivacional a los alumnos.
- Se resalta la importancia, para el reforzamiento del aprendizaje, de los modelos de hábitos y comportamientos que han llevado al éxito a otras personas.
- Se procura transformar en el futuro a los profesionales que colaboran en las tareas educativas, en empleadores de egresados.

*Requerimiento de los CTA:*

- Identificar los perfiles de colaboradores.
- Efectuar campañas de sensibilización.

- Establecer criterios de sensibilización.
- Generar acuerdos de colaboración.
- Hacer un inventario de profesionales.
- Realizar la organización y gestión de la participación.
- Llevar a cabo el seguimiento y la evaluación.
- Diseñar el estándar de calidad de la educación técnica agropecuaria 34:

**Estándar 34: *El CTA crea y mantiene actualizado un inventario de profesionales que estén dispuestos a participar en actividades de orientación y asesoramiento laboral de los alumnos.***

### **3.2.5. Proceso Básico 25: Relaciones con entidades de cooperación**

*Situación actual* en los CTA:

- Se persigue que la comunidad y sus necesidades orienten los proyectos.
- Se busca el acercamiento de los CTA, la comunidad y los alumnos al ámbito internacional con el desarrollo y presentación de proyectos ante instituciones de cooperación y financiamiento.
- Falta consenso para considerar a la formulación y desarrollo del proyecto como generador de aprendizaje para el equipo de trabajo de los CTA.

*Requerimiento de los CTA:*

- Crear los equipos del proyecto.
- Seleccionar y formular los proyectos iniciales.
- Asegurar la financiación del proyecto.
- Desarrollar actividades asociadas.
- Hacer la gestión de la información y experiencias.
- Diseñar el estándar de calidad de la educación técnica agropecuaria 35:

**Estándar 35: *El CTA elabora al menos un proyecto anual potencialmente financiable por instituciones internacionales de cooperación y se gestiona la búsqueda de recursos, con la colaboración del Programa Nacional de Bachillerato Técnico.***

**CAPÍTULO 4**  
**MODELO DE GESTIÓN DE LA CALIDAD POR PROCESOS PARA**  
**LOS COLEGIOS TÉCNICOS AGROPECUARIOS –CTA-**  
**DE LA PROVINCIA DE LOJA-ECUADOR**

**CAPÍTULO 4**  
**MODELO DE GESTIÓN DE LA CALIDAD POR PROCESOS PARA  
LOS COLEGIOS TÉCNICOS AGROPECUARIOS –CTA- DE LA  
PROVINCIA DE LOJA-ECUADOR**

#### **4.1. Justificación**

Para mejorar el desempeño institucional de los CTA de la provincia de Loja, y consecuentemente, la calidad educativa de los mismos, y luego de diseñar 35 estándares de calidad educativa, fue necesario formular un Modelo de Gestión de la Calidad de la Educación Técnica Agropecuaria por Procesos. Éste involucra la estructura organizativa, las responsabilidades, los procedimientos, los procesos y los recursos necesarios.

Se consideró al Modelo de Gestión de la Calidad de Educación Técnica Agropecuaria por Procesos como el más adecuado a la realidad de los CTA y de la educación técnica de la provincia de Loja. En este Modelo se establece que es necesario gestionar todo el CTA basándose en los procesos, que son una secuencia de actividades, que están estrechamente relacionadas, que consumen recursos para transformar las entradas -especificaciones, recursos, información, servicios-, generando un valor agregado, y que consiguen, como resultado, una salida -otras informaciones, servicios- siempre buscando la satisfacción plena de las necesidades del cliente o usuario interno y externo.

Se decidió por el Modelo de Gestión por Procesos, debido a que al estar trabajando con sistemas de producción, es condición indispensable para la educación técnica agropecuaria, laborar con el alumnado en términos de procesos, y no únicamente en términos de resultados finales. Además, en este modelo se persigue hacer del análisis y la gestión de sistemas productivos, uno de los contenidos centrales del currículum.

La implementación del Modelo de Gestión por Procesos en los CTA de la provincia de Loja es ventajosa por las siguientes razones:

- Ya se ha venido gestionando, aunque de manera incipiente, la conducción por procesos en los CTA de la provincia de Loja.
- Aporta una clara visión global de los CTA y de sus relaciones internas y externas, lo que posibilita el cumplimiento de la misión y de la visión institucionales.
- Se dirige a la búsqueda de la satisfacción plena de las necesidades de los clientes internos y externos, a la superación de sus expectativas, y, al beneficio común.
- Lleva a cabo los procesos competitivos con control oportuno y mejora continua.
- Persigue el involucramiento de los miembros de la comunidad educativa en la identificación e implementación de mejoras para la generación de productos y servicios educativos de calidad.
- Determina procesos con sus respectivos indicadores, descriptores y responsables.
- Establece la identificación, la descripción y la secuencia de los procesos; el seguimiento y la medición para conocer los resultados que se obtienen; y, la mejora de los procesos considerando el seguimiento y medición.
- Se labora con variadas actividades que se encuentran relacionadas, influenciándose unas sobre otras, transformándose las actividades en resultados.
- Es posible conseguir, mediante la gestión adecuada de los procesos de los CTA, el incremento del rendimiento, la mejora continua, y, la elevación de la calidad de la educación técnica agropecuaria.
- Es el mecanismo más efectivo para que los CTA logren altos niveles de eficiencia ya que se hace un óptimo uso de los recursos.
- Se estimulan las interrelaciones entre las personas porque los procesos son transversales, afectándose a diferentes unidades organizativas.
- Se llega a mejorar la comunicación, dándose una adecuada coordinación entre los diferentes ámbitos de gestión, consiguiéndose normalizar el conocimiento y las

experiencias de las integrantes de los CTA que no trabajarían de manera aislada, facilitándose la visibilidad y el control.

## **4.2. Metodología para el Modelo de Gestión de la Calidad de la Educación Técnica Agropecuaria por Procesos**

En cada uno de los 6 Ámbitos de Gestión (Procesos, Productos, Personas, Recursos, Alumnos, y Relaciones con el Entorno), y considerando los 25 Procesos Básicos diseñados, se establecieron:

- 1) Criterios de Organización;
- 2) Procesos Básicos: Procesos y Subprocesos; y,
- 3) Mapa de Procesos.

### **4.2.1. Criterios de organización**

Los criterios de organización, hacen referencia al responsable de que se alcancen los estándares de calidad respectivos en la gestión por procesos, a la indicación de cómo se logrará esto, a cuándo se lo realizará, y a las razones para llevarlo a cabo. Entonces se dió respuesta a:

- ✓ ¿Quién?
- ✓ ¿Cómo?
- ✓ ¿Cuándo?
- ✓ ¿Para qué?

### **4.2.2. Procesos Básicos y Subprocesos**

#### **4.2.2.1. Procesos Básicos**

En cada uno de los Ámbitos de Gestión de los CTA, se formularon los respectivos *Procesos Básicos*, siendo éstos la secuencia de actividades que van agregando valor mientras se produce un determinado producto o servicio educativo, a partir de determinadas aportaciones. Se trabajó con 25 Procesos Básicos, los que se indican seguidamente:



1. Administración
2. Orientación estratégica
3. Docencia
4. Oferta formativa
5. Ideas e innovaciones
6. Investigación y desarrollo de productos
7. Producción y distribución comercial
8. Estructura y organización funcional
9. Organización de equipos de trabajo
10. Actualización técnica y didáctica de los equipos directivos y docentes
11. Evaluación del desempeño
12. Sistemas de compensación
13. Gestión de convenios
14. Gestión de infraestructuras y recursos tecnológicos
15. Gestión de recursos financieros
16. Cobertura y resultados académicos
17. Servicios complementarios
18. Tutoría y apoyo personal
19. Inserción y plan de carrera
20. Vinculación ex alumnos
21. Relaciones con la comunidad educativa
22. Relaciones con empresarios de economías locales
23. Relaciones con instituciones educativas nacionales e internacionales
24. Relaciones con técnicos y profesionales
25. Relaciones con entidades de cooperación

#### **4.2.2.2. Subprocesos**

Los *Subprocesos* son los procesos parciales que permiten el logro del proceso pertinente dentro del Proceso Básico respectivo. Dentro de cada uno de los 25 Procesos Básicos, pueden darse de 1 a 4 Subprocesos: A, B, C, D, jerarquizados en función de su incidencia.

### 4.2.3. Mapa de Procesos

Se formularon los *Mapas de Procesos* requeridos, siendo éstos la representación gráfica de la estructura de procesos que conforman el sistema de gestión, y constan de:

- ✚ Procesos Asociados
- ✚ Procesos Principales, y
- ✚ Resultados.

### 4.3. Modelo de Gestión de la Calidad por Procesos para los 33 Colegios Técnicos Agropecuarios –CTA- de la provincia de Loja-Ecuador

Los 6 Ámbitos de Gestión considerados en el Modelo de Gestión de la Calidad por Procesos para los Colegios Técnicos Agropecuarios –CTA- de la provincia de Loja, son:

- Gestión de Procesos
- Gestión de Productos
- Gestión de Personas
- Gestión de Recursos
- Gestión de Alumnos y
- Gestión de Relaciones con el Entorno.

Dentro del Modelo de Gestión de la Calidad por Procesos para los 33 CTA de la provincia de Loja, se presenta a continuación la Propuesta de Gestión en el Ámbito de Gestión de Procesos. Por utilizarse una metodología similar, para las Propuestas de Gestión para los demás Ámbitos de Gestión: Gestión de Productos, Gestión de Personas, Gestión de Recursos, Gestión de Alumnos, y, Gestión de Relaciones con el Entorno, a éstas formalmente, se las presentan en el Anexo 3.

### 4.3.1. Ámbito de Gestión: Gestión de Procesos

ÁMBITO DE GESTIÓN	GESTIÓN DE PROCESOS
PROCESOS BÁSICOS	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Administración</li> <li>2. Orientación estratégica</li> <li>3. Docencia.</li> </ol>
1. Administración	<p><b>Estándares:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El CTA elabora un manual de procedimientos administrativos eficaz y transparente.</li> </ol>
2. Orientación estratégica	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. La institución educativa elabora Planes de Transformación Institucional (PTI) para ciclos de 3 años comprometidos con las orientaciones del proceso de reforma y la misión institucional del sistema.</li> <li>3. El CTA elabora Programas Operativos Anuales (POA), vinculados al mejor cumplimiento de los objetivos estratégicos.</li> <li>4. El CTA implanta y aplica una metodología de evaluación institucional y genera un informe anual de situación, actividad y resultados.</li> </ol>
3. Docencia.	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. El CTA implanta los nuevos currículos basados en competencias laborales como organizadores de los procesos de enseñanza-aprendizaje.</li> <li>6. El CTA establece un plan de investigación educativa orientado a la mejora permanente de los procesos técnicos y didácticos de la institución.</li> <li>7. El CTA desarrolla y aplica en toda la institución una metodología unificada de evaluación de aprendizajes.</li> </ol>

#### 4.3.1.1. Propuesta de Gestión

##### 4.3.1.1.1. Proceso Básico 1: Administración

El Proceso Básico 1: Administración, tiene en cuenta 1 Estándar de Calidad (Estándar 1).

Estándar 1: *El CTA elabora un manual de procedimientos administrativos eficaz y transparente.*

#### 1. Criterios de organización respecto al Estándar 1

##### 1.1. Quién

El CTA elabora un manual de procedimientos administrativos eficaz y transparente, lo que es de la competencia del rector y el vicerrector.

##### 1.2. Cómo

El CTA elabora un manual de procedimientos administrativos eficaz y transparente mediante la identificación de debilidades y errores en la administración.

##### 1.3. Cuándo

El CTA elabora un manual de procedimientos administrativos eficaz y transparente, luego de que se haya emitido el Acuerdo Ministerial del Modelo de Gestión.

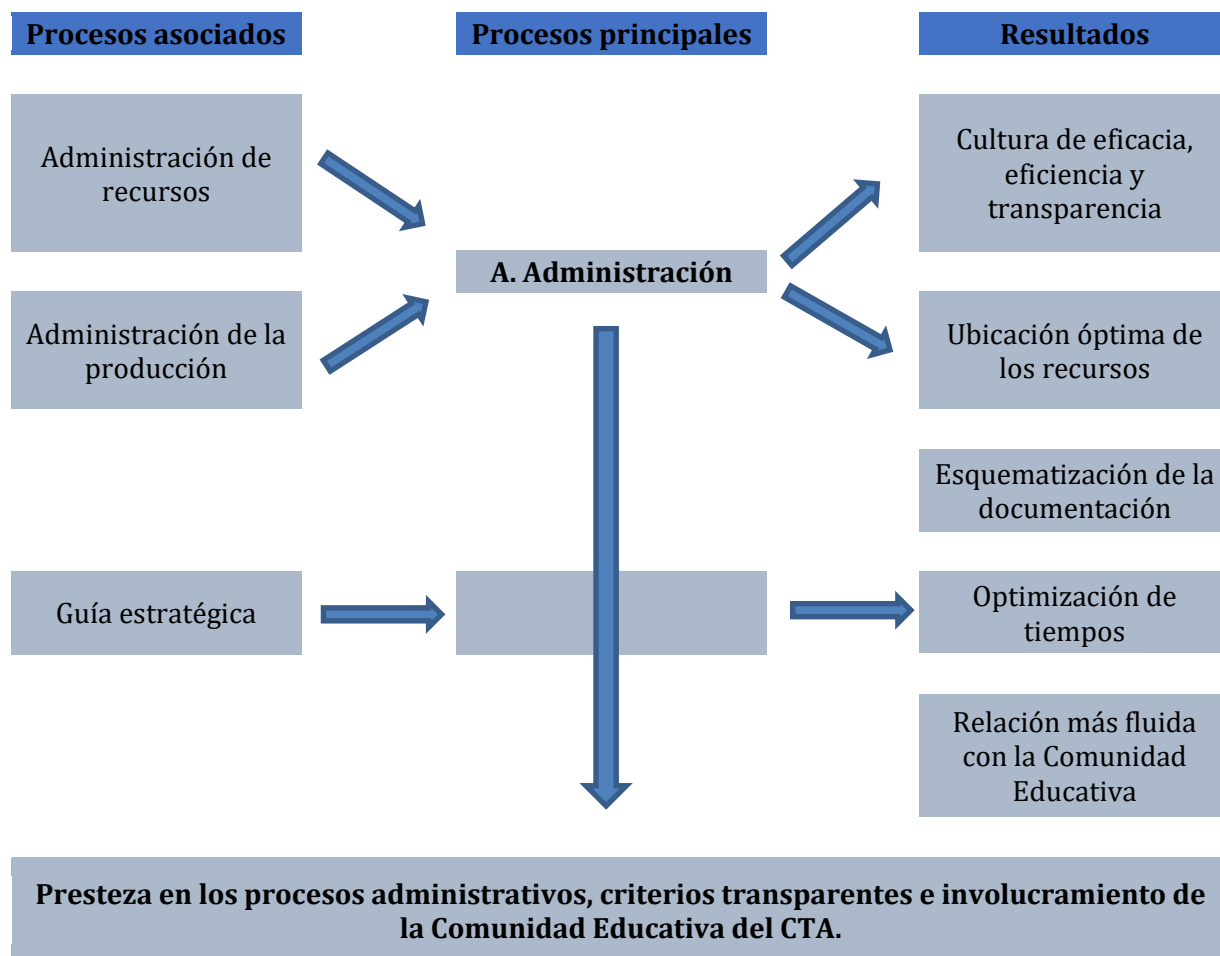
#### **1.4. Para qué**

El CTA elabora un manual de procedimientos administrativos eficaz y transparente, para incrementar el conocimiento y la aceptación de la Comunidad Educativa en la forma tanto de administrar los recursos como de implementar los procedimientos administrativos.

#### **2. Procesos y Subprocesos respecto al Estándar 1**

A continuación, se presenta el Mapa de los Procesos pertinente:

**Ámbito de Gestión: Gestión de Procesos**  
**Proceso Básico: Administración**  
**Mapa de Procesos**



El Proceso Básico 1: **A. ADMINISTRACIÓN**, está constituido por 5 Subprocesos: A<sub>1</sub>, Administración de recursos económicos; A<sub>2</sub>, Administración de recursos humanos; A<sub>3</sub>, Administración académica; A<sub>4</sub>, Atención e información al público; y, A<sub>5</sub>, Gestión de relaciones y comunicaciones institucionales.

### Proceso A: Administración

#### Subproceso A<sub>1</sub>: Administración de recursos económicos

**Logro esperado:** Administrar óptimamente los recursos económicos que se cuentan, ya sea asignados por el Estado o auto gestionados.

#### Subproceso A<sub>2</sub>: Administración de recursos humanos

**Logro esperado:** Definir las responsabilidades, funciones y cargas de trabajo y determinar los criterios para la evaluación de los resultados.

### **Subproceso A<sub>3</sub>: Administración académica**

**Logro esperado:** Conocer los procedimientos y proporcionar agilidad en los procesos administrativos.

### **Subproceso A<sub>4</sub>: Atención e información al público**

**Logro esperado:** Implementar relaciones fluidas con los miembros de la Comunidad Educativa (alumnos, docentes, directivos y padres de familia).

### **Subproceso A<sub>5</sub>: Gestión de las relaciones y comunicaciones institucionales**

**Logro esperado:** Ejecutar la administración activa documental del CTA, en atención a procedimientos efectivos tanto para su organización como para su acceso.

#### **4.3.1.1.2. Proceso Básico 2: Orientación estratégica**

Para este Proceso Básico 2: Orientación estratégica, se han diseñado 3 Estándares de Calidad (Estándares 2, 3 y 4).

Estándar 2: *El CTA elabora Planes de Transformación Institucional (PTI) para ciclos de 3 años comprometidos con las orientaciones del proceso de reforma y la misión institucional.*

Estándar 3: *El CTA elabora Programas Operativos Anuales (POA), vinculados al mejor cumplimiento de los objetivos estratégicos.*

Estándar 4: *El CTA implanta y aplica una metodología de evaluación institucional y genera un informe anual de situación, actividad y resultados.*

#### **4.2.1.1.3. Proceso Básico 3: Docencia**

En el Proceso Básico 3: Docencia, se diseñaron 3 Estándares de Calidad (Estándares 5, 6 y 7).

Estándar 5: *El CTA implanta los nuevos currículos basados en competencias laborales como organizadores de los procesos de enseñanza-aprendizaje.*

### **1. Criterios de organización para el estándar 5**

#### **1.1. Quién**

Para que en el CTA se implanten los nuevos currículos basados en competencias

laborales como organizadores de los procesos de enseñanza- aprendizaje, deben participar todos los docentes, mediante procesos de trabajo en equipo.

## 1.2. Cómo

El CTA implanta los nuevos currículos basados en competencias laborales como organizadores de los procesos de enseñanza aprendizaje, a través de metodologías de diseño y aplicación de currículos que se sustentan en competencias laborales y en criterios de implantación curricular en el aula.

## 1.3. Cuándo

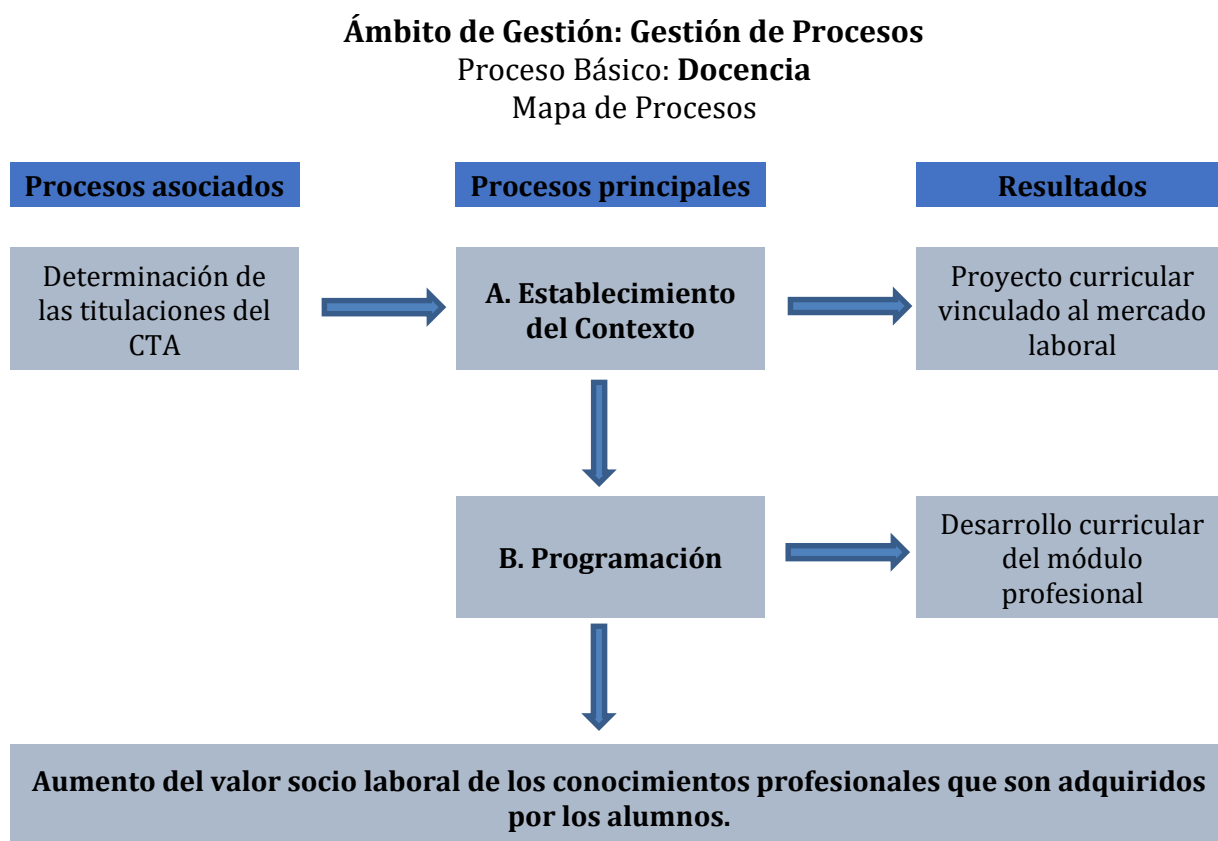
La implantación de los nuevos currículos basados en competencias laborales como organizadores de los procesos de enseñanza-aprendizaje, está en función del calendario acordado entre el CTA y la Dirección Provincial de Educación.

## 1.4. Para qué

El CTA implanta los nuevos currículos basados en competencias laborales como organizadores de los procesos de enseñanza aprendizaje, para mejorar la competencia profesional de los alumnos en el mercado de trabajo, y, la expectativa de inserción laboral.

## 2. Procesos y Subprocesos

A continuación, se presenta el respectivo Mapa de Procesos:



Los Procesos requeridos en el CTA son: **Proceso A: ESTABLECIMIENTO DEL CONTEXTO**, con los subprocesos: A<sub>1</sub>, Identificación.- **Proceso B: PROGRAMACIÓN**, con los subprocesos: B<sub>1</sub>, Clasificación; B<sub>2</sub>, Elección; B<sub>3</sub>, Programación; y, B<sub>4</sub>, Desarrollo curricular de la Unidad de Trabajo.

### **Proceso A: Establecimiento del Contexto**

#### **Subproceso A<sub>1</sub>: Identificación**

**Logro esperado:** Entender la relación entre el proyecto curricular de la figura profesional y su valor y significado en el mercado de trabajo.

### **Proceso B: Programación**

#### **Subproceso B<sub>1</sub>: Clasificación**

**Logro esperado:** Establecer las capacidades terminales y los contenidos necesarios para conseguir la competencia profesional característica de la profesión.

#### **Subproceso B<sub>2</sub>: Elección**

**Logro esperado:** Definir los contenidos mediante la elección que ordena el proceso de enseñanza-aprendizaje del módulo y la secuencia en unidades de trabajo.

#### **Subproceso B<sub>3</sub>: Programación**

**Logro esperado:** Consignar en cada unidad los elementos de capacidad respectivos y los contenidos desglosados, considerando las características y el nivel de los alumnos del módulo, esbozándose la metodología y tomándose decisiones sobre la evaluación.

#### **Subproceso B<sub>4</sub>: Desarrollo curricular de la Unidad de Trabajo**

**Logro esperado:** Colocar los contenidos de cada unidad en una micro secuencia, y, organizar y secuenciar las actividades de enseñanza-aprendizaje en una estructura metodológica, teniendo en cuenta los recursos, medios requeridos y el tiempo disponible.

Estándar 6: *El CTA establece un plan de investigación educativa orientado a la mejora permanente de los procesos técnicos y didácticos de éste.*

## **1. Criterios de organización para el estándar 6**

### **1.1. Quién**

El CTA establece un plan de investigación educativa orientado a la mejora permanente de los procesos técnicos y didácticos de éste, con la acción del Equipo de Mejora que está integrado como mínimo por 5 profesionales.



## 1.2. Cómo

El CTA establezca un plan de investigación educativa orientado a la mejora permanente de los procesos técnicos y didácticos de éste, a través de condiciones institucionales para la implementación de prácticas innovadoras que lleven a la promoción y construcción de la innovación colectiva y colaborativa y a la planificación minuciosa y estratégica para la innovación.

## 1.3. Cuándo

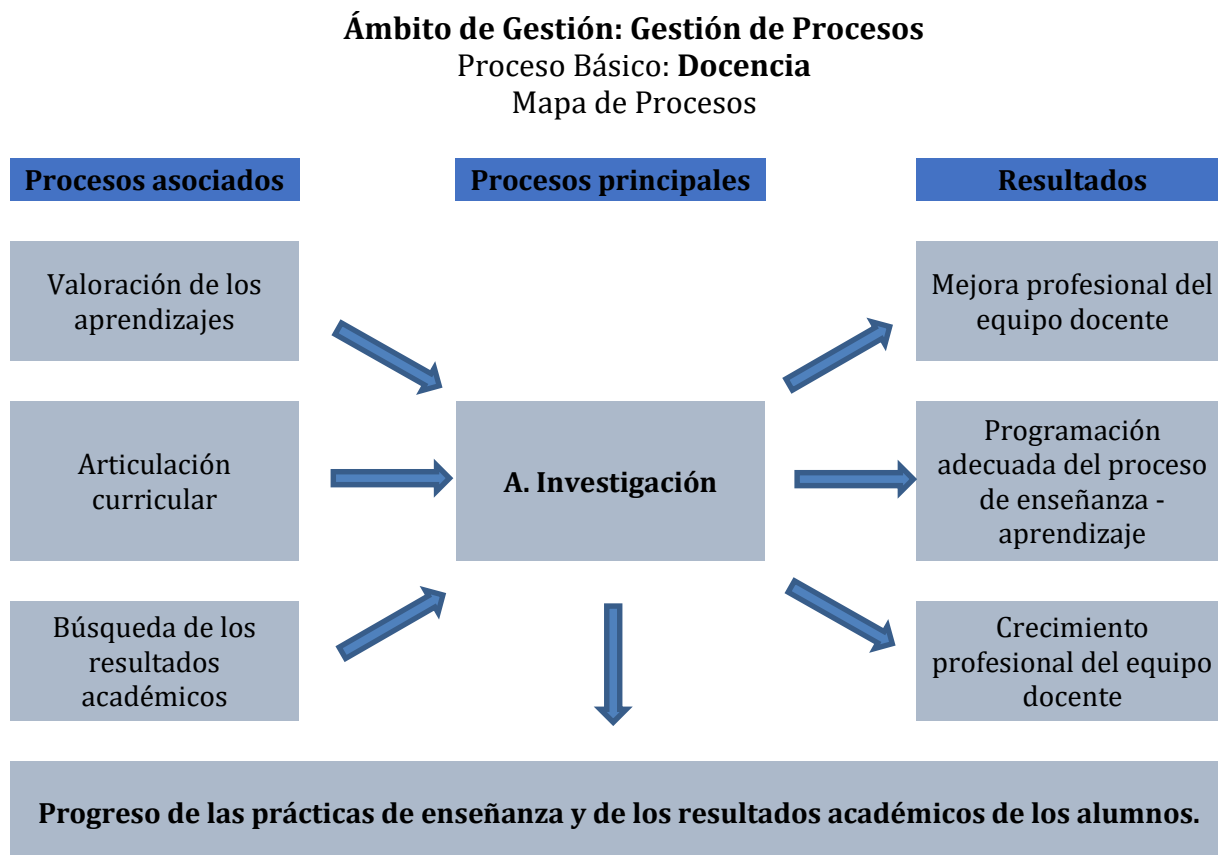
El CTA establece un plan de investigación educativa orientado a la mejora permanente de los procesos técnicos y didácticos de éste, durante el primer año de implantación del Plan de Transformación Institucional -PTI-.

## 2.4. Para qué

En el CTA se establece un plan de investigación educativa orientado a la mejora permanente de los procesos técnicos y didácticos de éste, para implementar procesos de investigación en acción, llevar a cabo nuevas capacidades de gestión, y, tener en consideración como eje central de la innovación a la mejora que está en función de las necesidades de la comunidad educativa.

## 2. Procesos y Subprocesos

A continuación, se presenta el Mapa de Procesos correspondiente:



El proceso a implementarse en el CTA es: **Proceso A, INVESTIGACIÓN**, con los subprocesos: A<sub>1</sub>, Planificación de las investigación; A<sub>2</sub>, Implementación; y, A<sub>3</sub>, Innovación.

### **Proceso A: Investigación**

#### **Subproceso A<sub>1</sub>: Planificación de la investigación**

**Logro esperado:** Establecer las situaciones problemáticas que se desean cambiar y formular las respuestas más adecuadas para cambiar la situación.

#### **Subproceso A<sub>2</sub>: Implementación**

**Logro esperado:** Implementar los procesos de enseñanza-aprendizaje y de conocimiento de la realidad social.

#### **Subproceso A<sub>3</sub>: Innovación**

**Logro esperado:** Estudiar y deliberar sobre la vida del CTA para llevar a efecto prácticas que propendan a mejorarla, potenciarla y enriquecerla.

**Estándar 7: *El CTA desarrolla y aplica en toda la institución una metodología unificada de evaluación de aprendizajes.***

### **1. Criterios de organización para el estándar 7**

#### **1.1. Quién**

El CTA desarrolla y aplica en toda la institución una metodología unificada de evaluación de aprendizajes, con la participación del Consejo de Evaluación de Aprendizajes y Seguimiento del Rendimiento Académico de los Alumnos, que está integrado por representantes de los equipos docentes de los distintos módulos de aprendizaje.

#### **1.2. Cómo**

El CTA desarrolla y aplica en toda la institución una metodología unificada de evaluación de aprendizajes, mediante reuniones periódicas del Consejo de Evaluación y la repartición de actividades y funciones.

#### **1.3. Cuándo**

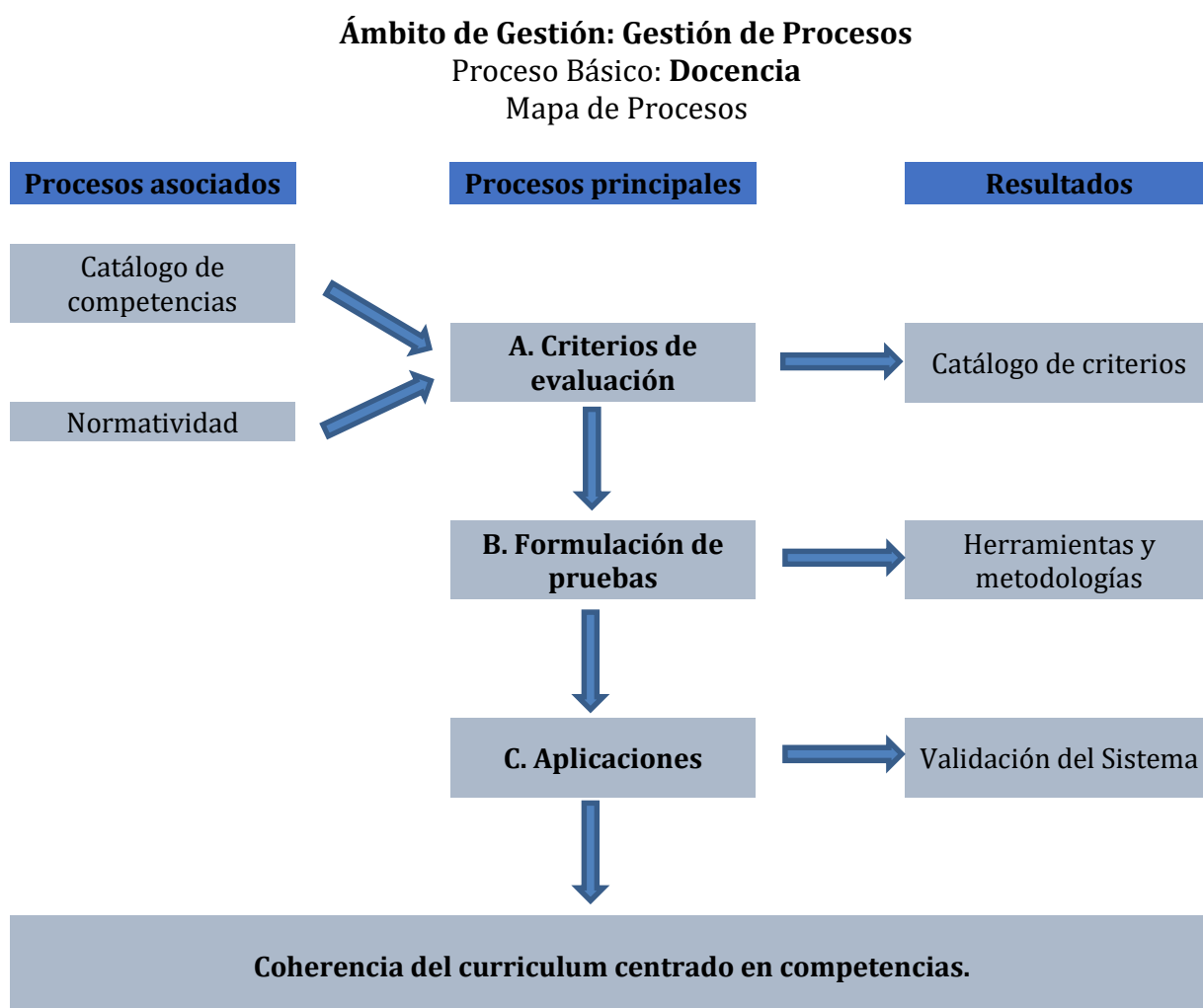
El CTA desarrolla y aplica una metodología unificada de evaluación de aprendizajes, cuando se generen informes cuatrimestrales de seguimiento y un informe anual de resultados académicos.

#### **1.4. Para qué**

El CTA desarrolla y aplica una metodología unificada de evaluación de aprendizajes, para producir procesos de mejora permanente de la actividad educativa del CTA.

## 2. Procesos y subprocesos

Seguidamente, se presenta el Mapa de Procesos correspondiente:



Los procesos a implementarse en el CTA, son los siguientes: **Proceso A: CRITERIOS DE EVALUACIÓN**, con los Subprocesos: A<sub>1</sub>, Mapa de competencias; y, A<sub>2</sub>, Nivel de desempeño.- **Proceso B: FORMULACIÓN DE PRUEBAS**, con los Subprocesos: B<sub>1</sub>, Contextos; y, B<sub>2</sub>, Sistema de recogida de evidencias.- **Proceso C: APLICACIONES**, con los Subprocesos: C<sub>1</sub>, Certificaciones; y, C<sub>2</sub>, Validación.

### Proceso A: Criterios de evaluación

#### Subproceso A<sub>1</sub>: Mapa de competencias

**Logro esperado:** Instaurar el ámbito de evaluación.

#### Subproceso A<sub>2</sub>: Nivel de desempeño

**Logro esperado:** Establecer el grado de exigencia en la consecución.

## **Proceso B: Formulación de pruebas**

### **Subproceso B1: Contextos**

**Logro esperado:** Establecer la validez de las condiciones de las pruebas.

### **Subproceso B2: Sistemas de recogida de evidencias**

**Logro esperado:** Ordenar los elementos de comprobación.

## **Proceso C: Aplicaciones**

### **Subproceso C1: Certificaciones**

**Logro esperado:** Testimoniar la obtención del estándar en el desempeño.

### **Subproceso C2: Validación**

**Logro esperado:** Certificar el Sistema de Evaluación.

### 4.3.2. Ámbito de Gestión: Gestión de Productos

ÁMBITO DE GESTIÓN	GESTIÓN DE PRODUCTOS
PROCESOS BÁSICOS	<b>4. Oferta formativa</b> <b>5. Ideas e innovaciones</b> <b>6. Investigación y desarrollo de productos</b> <b>7. Producción y distribución comercial.</b>
<b>4. Oferta formative</b>	<u>Estándares:</u> 8. El CTA genera un plan de oferta formativa, a 5 años, de acuerdo con las necesidades sociales y productivas del entorno. 9. El CTA desarrolla una oferta diferenciada de formación ocupacional para desempleados y formación continua para trabajadores en activo y se pone en conocimiento de instituciones públicas y empresas. 10. El CTA establece un equipo de actualización de la oferta formativa troncal de la institución a partir de los resultados de la observación sistemática del mercado de trabajo.
<b>5. Ideas e innovaciones</b>	11. El CTA establece un registro institucional de ideas e innovaciones para la mejora permanente de la institución educativa.
<b>6. Investigación y desarrollo de productos</b>	12. El CTA genera un proyecto de I + D (innovación y desarrollo de producto), vinculado a las especialidades técnicas de referencia, que ordene las prioridades de aprendizaje técnico de los docentes y estimule la generación de ideas de aplicación a la producción; y, elabora un prototipo final y registra la patente.
<b>7. Producción y distribución comercial</b>	13. El CTA desarrolla un proyecto productivo y un plan de comercialización de la producción que refuerce el aprendizaje en la práctica de los alumnos y permita la generación de valor reinvertible en la Institución.

#### 4.3.2.1. Propuesta de Gestión

(Ver Anexo 3).

### 4.3.3. Ámbito de Gestión: Gestión de Personas

ÁMBITO DE GESTIÓN	GESTIÓN DE PERSONAS
PROCESOS BÁSICOS	<b>8. Estructura y organización funcional</b> <b>9. Organización de equipos de trabajo</b> <b>10. Actualización técnica y didáctica de los equipos directivos y docentes</b> <b>11. Evaluación del desempeño</b> <b>12. Sistemas de compensación.</b>
<b>8. Estructura y organización funcional</b>	<u>Estándares:</u> 14. El CTA elabora un catálogo de puestos de trabajo definiendo las funciones y tareas de cada perfil profesional y las competencias requeridas para el desempeño profesional.
<b>9. Organización de equipos de trabajo</b>	15. El CTA establece equipos de trabajo para la definición y desarrollo de programas transversales de carácter anual: equipo de pensamiento estratégico, equipo de evaluación y mejora permanente, equipo de relaciones institucionales, etc.
<b>10. Actualización técnica y didáctica de los equipos directivos y docentes</b>	16. El CTA establece planes anuales de capacitación docente y un sistema en red de intercambio y aprendizaje compartido entre docentes, de bajo coste.
<b>11. Evaluación del desempeño</b>	17. El CTA establece, de forma consensuada, un sistema de evaluación del desempeño profesional de equipos docentes y directivos, determinándose criterios claros y conocidos por todo el personal del CTA.
<b>12. Sistemas de compensación.</b>	18. El CTA establece una tabla objetiva de compensaciones no salariales por servicios prestados para el personal de estructura de la Institución.

#### 4.3.3.1. Propuesta de Gestión

(Ver Anexo 3).

#### 4.3.4. Ámbito de Gestión: Gestión de Recursos

ÁMBITO DE GESTIÓN	GESTIÓN DE RECURSOS
PROCESOS BÁSICOS	<b>13. Gestión de convenios</b> <b>14. Gestión de infraestructuras y recursos tecnológicos</b> <b>15. Gestión de recursos financieros.</b>
<b>13. Gestión de convenios</b>	<u><b>Estándares:</b></u> 19. El CTA gestiona, al menos, un convenio anual con una Universidad pública o privada para el establecimiento de un programa de becas y el desarrollo de un programa de orientación y animación para el seguimiento de estudios superiores de sus alumnos. 20. El CTA establece un programa de cooperación y orientación vocacional con al menos tres Escuelas de enseñanza primaria.
<b>14. Gestión de infraestructuras y recursos tecnológicos</b>	21. El CTA establece, al menos, un convenio anual con una empresa privada para la utilización de su tecnología, con fines educativos, fuera de las horas de producción.
<b>15. Gestión de recursos financieros</b>	22. El CTA desarrolla actividades generadoras de recursos para garantizar, al menos, la satisfacción de necesidades básicas de sus alumnos.

##### 4.3.4.1. Propuesta de Gestión

(Ver Anexo 3).

#### 4.3.5. Ámbito de Gestión: Gestión de Alumnos

ÁMBITO DE GESTIÓN	GESTIÓN DE ALUMNOS
PROCESOS BÁSICOS	<b>16.Cobertura y resultados académicos</b> <b>17.Servicios complementarios</b> <b>18.Tutoría y apoyo personal</b> <b>19.Inserción y plan de carrera</b> <b>20.Vinculación ex alumnos.</b>
<b>16.Cobertura y resultados académicos</b>	<u>Estándares:</u> 23. El CTA diseña un sistema de seguimiento de los resultados académicos obtenidos por los alumnos, para elaborar y divulgar un informe semestral de rendimiento académico de los alumnos, con la finalidad de establecer las medidas correctoras oportunas.
<b>17.Servicios complementarios</b>	24. El CTA desarrolla una investigación anual sobre las condiciones de vida y estudio de los alumnos, mediante visitas de los tutores a los hogares. 25. El CTA genera y mantiene un servicio de bienestar social del alumno que proporciona servicios de salud, alimentación, apoyo al rendimiento académico y atención psicológica.
<b>18.Tutoría y apoyo personal</b>	26. El CTA establece un Plan de Acción Tutorial para la organización de los servicios de tutoría educativa y profesional, con especificación de tiempos, metodologías y responsables.
<b>19.Inserción y plan de carrera</b>	27. El CTA establece un sistema de seguimiento de la inserción socio profesional de los egresados. 28. El CTA establece un sistema de promoción y apoyo a la iniciativa emprendedora de los egresados.
<b>20.Vinculación ex alumnos.</b>	29. El CTA promueve la puesta en funcionamiento de una Asociación de Antiguos Alumnos y la elaboración de un plan de actividades de encuentro y relación entre alumnos y egresados.

##### 4.3.5.1. Propuesta de Gestión

(Ver Anexo 3).



#### 4.3.6. **Ámbito de Gestión: Gestión de Relaciones con el Entorno**

ÁMBITO DE GESTIÓN	GESTIÓN DE RELACIONES CON EL ENTORNO
PROCESOS BÁSICOS	<b>21. Relaciones con la comunidad educativa</b> <b>22. Relaciones con empresarios de economías locales</b> <b>23. Relaciones con instituciones educativas nacionales e internacionales</b> <b>24. Relaciones con técnicos y profesionales</b> <b>25. Relaciones con entidades de cooperación.</b>
<b>21. Relaciones con la comunidad educativa</b>	<u>Estándares:</u> 30. El CTA establece, de forma consensuada, un Plan de Participación de la Comunidad Educativa que especifique las responsabilidades, ámbitos de cooperación y participación en el control de gestión de los diferentes actores.
<b>22. Relaciones con empresarios de economías locales</b>	31. El CTA establece un sistema de intermediación en el mercado de trabajo para apoyar la inserción laboral de los egresados y dar servicio a las pequeñas empresas generadoras de empleo que demanden personal cualificado. 32. El CTA establece un convenio con Cámaras y/o organizaciones profesionales para el desarrollo de un programa de pasantías.
<b>23. Relaciones con instituciones educativas nacionales e internacionales</b>	33. El CTA participa, al menos, en un foro de reflexión sobre Educación Técnica y Profesional, producción y empleo y su orientación en el Ecuador y en América Latina.
<b>24. Relaciones con técnicos y profesionales</b>	34. El CTA crea y mantiene actualizado un inventario de profesionales que estén dispuestos a participar en actividades de orientación y asesoramiento laboral de los alumnos.
<b>25. Relaciones con entidades de cooperación</b>	35. El CTA elabora al menos un proyecto anual potencialmente financiable por instituciones internacionales de cooperación y se gestiona la búsqueda de recursos, con la colaboración del Programa Nacional de Bachillerato Técnico.

##### 4.3.6.1. **Propuesta de Gestión**

(Ver Anexo 3).

#### 4.3.7. **Resumen del Modelo de Gestión de la Calidad Educativa Técnica Agropecuaria por Procesos**

Luego de haberse determinado, mediante un diagnóstico, que la calidad de la educación técnica agropecuaria de los 33 CTA que funcionan en la provincia de Loja, corresponde a la categoría de Buena, que no es lo ideal, se llegó a determinar la urgente necesidad de que pasen estos CTA a la calidad educativa excelente. Para esto se necesitó diseñar y operar con estándares de calidad educativa funcionales y adecuados a la realidad educativa técnica agropecuaria.

Para lograr lo antes mencionado, se requirió diseñar e implementar un modelo de gestión de la calidad educativa técnica agropecuaria por procesos, lo que conlleva a que en los 33 CTA de la provincia de Loja, entre otras acciones, se lleven a cabo las siguientes: implementar estrategias organizativas; hacer participar a todos los miembros de la

comunidad en la búsqueda continua de la eficacia; aumentar los niveles de eficiencia, agilidad y articulación con los sectores privados y públicos; incentivar la mejora continua de las instituciones educativas; llevar a cabo la autoevaluación en los CTA en la búsqueda de la calidad de los productos y servicios que ofrecen; y, alcanzar la coherencia entre los programas académicos y las necesidades reales del mercado laboral, con la consecuente mayor empleabilidad de sus graduados.

Teniendo en cuenta lo anteriormente señalado, en la presente investigación se formuló un Modelo de Gestión de la Calidad de la Educación Técnica Agropecuaria por Procesos para los 33 CTA que funcionan en la provincia de Loja-Ecuador, en base a 6 Ámbitos de Gestión: Procesos, Productos, Personas, Recursos, Alumnos, y Relaciones con el Entorno. Además para el efecto, se consideraron los 35 estándares de calidad que previamente se diseñaron partiendo del diagnóstico de la calidad de la educación técnica agropecuaria, 25 Procesos Básicos diseñados y 199 Subprocesos.

Conviene señalar, en forma detallada, que se diseñaron: 1) En el Ámbito de Gestión de Procesos: 3 Procesos Básicos y 19 Subprocesos; 2) en el Ambito de Gestión de Productos: 4 Procesos básicos y 32 Subprocesos; 3) en el Ámbito Gestión de Personas: 5 Procesos Básicos y 34 Subprocesos; 4) en el Ámbito de Gestión de Recursos: 3 Procesos Básicos y 33 Subprocesos; 5) en el Ámbito de Gestión de Alumnos: 5 Procesos Básicos y 37 Subprocesos; y, 6) en el Ámbito de Gestión de Relaciones con el Entorno: 5 Procesos Básicos y 44 Subprocesos.

Se requeriría adicionalmente, que el diseño de los Estándares de la Calidad para la Educación Técnica Agropecuaria y el Modelo de Gestión de la Calidad por Procesos sean socializados entre los miembros de la comunidad educativa de los 33 CTA que operan en la ciudad de Loja-Ecuador, para que luego entren en vigencia.

## **CONCLUSIONES FINALES Y RECOMENDACIONES**

## **CONCLUSIONES FINALES Y RECOMENDACIONES**

## CONCLUSIONES FINALES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones finales

En los CTA de la provincia de Loja aún los lineamientos, la didáctica y el currículo no se ajustan a la realidad económica, social y laboral, haciendo falta un más estrecho contacto con el mundo productivo correspondiente al sector privado y con entidades del sector público relacionadas con el desarrollo agropecuario; no se ponen en marcha de forma generalizada, verdaderos procesos de evaluación del desempeño institucional, considerando como base, los ámbitos de gestión. Además, en los CTA de la provincia de Loja, no siempre se trabaja con adecuados estándares de calidad para la educación técnica agropecuaria, que contribuyan a la retroalimentación y al mejoramiento continuo. Por otra parte, todavía no se implementa en los CTA un verdadero modelo de gestión de la calidad educativa técnica agropecuaria por procesos.

Frente a esta problemática, se llevó a cabo la presente investigación, la que tuvo por objetivos específicos: diagnosticar la calidad de la educación agropecuaria en los Colegios Técnicos Agropecuarios –CTA- de la provincia de Loja-Ecuador; diseñar estándares de calidad educativa técnica agropecuaria para estos CTA; y, formular un modelo de gestión de la calidad de la educación técnica agropecuaria por procesos para los CTA. Para el logro de estos objetivos específicos se consideraron 6 ámbitos de gestión: procesos, productos, personas, recursos, alumnos y relaciones con el entorno.

A la finalización de la presente investigación, se pudieron establecer las siguientes conclusiones:

#### **Objetivo específico 1:**

Diagnosticar la calidad de la educación en los Colegios Técnicos Agropecuarios –CTA- de la provincia de Loja-Ecuador.

1. Los 33 CTA de la provincia de Loja-Ecuador, respecto a la *calidad de la educación técnica agropecuaria* impartida, luego de efectuarse la evaluación de esta calidad siguiendo las orientaciones del Ministerio de Educación del Ecuador, han conseguido una calificación de

135,21/200.00 puntos, que por caer en el rango de 101-150 puntos, han sido clasificados en la *categoría B*, equivalente a una calidad educativa o desempeño institucional correspondiente a **Bueno**. Esto significa que actualmente los CTA tienen el nivel suficiente como para satisfacer las necesidades de aprendizaje y de inserción laboral de los alumnos, y, se encuentran en la fase de elaboración de algunos de los procedimientos en los respectivos ámbitos de gestión. Lo anterior indica que falta aún mejorar en varios aspectos comprendidos en cada uno de los 6 ámbitos de gestión (procesos, productos, personas, recursos, alumnos y relaciones con el entorno), detectados en la presente investigación.

2. Los 33 CTA de la provincia de Loja-Ecuador, en el *Ámbito de Gestión de Procesos* obtuvieron un cumplimiento, logro o eficacia del 70,28%, equivalente a una calidad educativa *Buena*, lo que obedece a que el reglamento, el ideario y el plan estratégico aún no han sido socializados y difundidos adecuadamente; no se ejecutan, por lo general, los planes operativos anuales; y, no se dispone todavía de una sistemática metodología de evaluación institucional.
3. En el *Ámbito de Gestión de Productos* los 33 CTA consiguieron un cumplimiento, logro o eficacia del 60,70%, correspondiente a una calidad educativa *Buena*, lo que se debe fundamentalmente a que no se cuenta en forma permanente con el plan de oferta formativa para 5 años; y, a la falta de actuación permanente de un *equipo* de actualización de la oferta académica.
4. Los 33 CTA de la provincia de Loja, en el *Ámbito de Gestión de Personas* alcanzaron un cumplimiento, logro o eficacia del 73,00%, equivalente a una calidad educativa *Buena*, debido a que en los CTA de la provincia de Loja: todavía no se tiene un eficaz catálogo de puestos de trabajo; aún no es sistemática y permanente la acción de un equipo de orientación estratégica y de mejora continua de los procesos de gestión y resultados; el plan anual de capacitación de los directivos y de los docentes no responde totalmente a un diagnóstico de las reales necesidades; y, falta aún más promoción de la metodología de evaluación del desempeño de los docentes y de los directivos.
5. Los 33 CTA de la provincia de Loja, en el *Ámbito de Gestión de Recursos* registraron un cumplimiento, logro cumplimiento o eficacia del 64,73%, categorizado como de calidad educativa *Buena*, lo que es debido a que: la acción de suscribir convenios con

universidades públicas o privadas es aún débil; y, falta impulsar más los convenios de cooperación y orientación con centros de educación primaria y con empresas privadas.

6. Los 33 CTA de la provincia de Loja, en el *Ámbito de Gestión de Alumnos* obtuvieron un logro, cumplimiento o eficacia valorado en 72,04%, que corresponde a una calidad educativa categoría *Buena*, lo que tiene por causales: aún se sigue requiriendo de un persistente seguimiento global del rendimiento académico de los alumnos; no se mantiene un programa de bienestar social de éstos; todavía no se supera la debilidad del sistema de seguimiento de la inserción laboral y de la carrera profesional de los egresados; los programas y servicios de promoción y apoyo a la iniciativa emprendedora de los alumnos todavía son débiles; y, aún no se hace operable una asociación de ex alumnos.
7. Los 33 CTA de la provincia de Loja, en el *Ámbito de Gestión de Relaciones con el Entorno* tienen un logro, cumplimiento o eficacia del 62,67%, que equivalente a una calidad educativa *Buena*, lo que obedece a que: aún se requiere ejecutar un plan de participación consensuada de la comunidad educativa; no se dispone de un sistema de intermediación para la inserción laboral de los egresados; no se llega plenamente a realizar actividades conjuntas con empresas e instituciones; y, hace falta la implementación permanente de proyectos productivos con financiación de organismos de cooperación.

**Objetivo específico 2:**

Diseñar estándares de calidad para los Colegios Técnicos Agropecuarios de la provincia de Loja-Ecuador.

8. En base al diagnóstico de la calidad de la educación técnica agropecuaria de los 33 CTA que funcionan en la provincia de Loja-Ecuador, se llegó a establecer, en cada uno de los 6 Ámbitos de Gestión (procesos, productos, personas, recursos, alumnos y relaciones con el entorno), la situación actual de estos CTA, la que se la comparó con los correspondientes requerimientos para un funcionamiento de óptima calidad, llegándose a diseñar los apropiados estándares de la calidad.
9. Para optimizar el desempeño de los 33 CTA que funcionan en la provincia de Loja, y consecuentemente, mejorar la calidad de la educación técnica agropecuaria en ellos

impartida, considerando los antes indicados 6 Ámbitos de Gestión, se hizo necesario formular *35 estándares de calidad* inmersos en 25 Procesos Básicos.

10. En el Ámbito Gestión de Procesos, se diseñaron 7 Estándares de Calidad; en el Ámbito Gestión de Productos, 6 Estándares de Calidad; en el Ámbito Gestión de Personas, 5 Estándares de Calidad; en el Ámbito Gestión de Recursos, 4 Estándares de Calidad; en el Ámbito Gestión de Alumnos, 7 Estándares de Calidad; y, en el Ámbito Gestión de Relaciones con el Entorno, 6 Estándares de Calidad.

### **Objetivo específico 3:**

Formular un modelo de gestión de la calidad por procesos para los Colegios Técnicos Agropecuarios de la provincia de Loja-Ecuador.

11. Luego de haberse efectuado el diagnóstico de la calidad de la educación técnica agropecuaria de los 33 CTA de la provincia de Loja-Ecuador, la elaboración diseño de los estándares de calidad para este tipo de esta educación, en la presente investigación, se diseñó, por ser conveniente, desde los puntos de vista educativo, técnico y administrativos, y por contarse con alguna experiencia institucional en procesos, un *Modelo de Gestión de la Calidad de la Educación Técnica Agropecuaria por Procesos* para los mencionados 33 CTA, teniendo en cuenta los 6 Ámbitos de Gestión que rigen en el Ecuador para este tipo de instituciones (procesos, productos, personas, recursos, alumnos y relaciones con el entorno).
12. El diseñado Modelo de Gestión de la Calidad Educativa Técnica Agropecuaria para los 33 CTA que funcionan en la provincia de Loja-Ecuador, está integrado por: 6 Ámbitos de Gestión (procesos, productos, personas, recursos, alumnos y relaciones con el entorno), 35 Estándares de Calidad, 25 Procesos Básicos y 199 Subprocesos (89 Subprocesos A, 67 Subprocesos B, 36 Subprocesos C, y, 7 Subprocesos D) .

### **Recomendaciones**

Luego de llevarse a cabo la presente investigación, se pueden presentar algunas recomendaciones, que de ser acogidas, permitirían en alguna medida, que los CTA de la

provincia de Loja-Ecuador alcancen la calidad educativa técnica agropecuaria de excelencia y el óptimo desempeño institucional:

1. Que en el marco del mejoramiento continuo de la calidad de la educación técnica agropecuaria, y con la coordinación del Ministerio de Educación de Ecuador y la Dirección Provincial de Educación de Loja, en los 33 Colegios Técnicos Agropecuarios –CTA- de la provincia de Loja, se efectúen evaluaciones cada 3 años de la calidad y del desempeño institucional, considerando los 6 Ámbitos de Gestión (Procesos, Productos, Personas, Recursos, Alumnos, y, Relaciones con el Entorno), porque esto posibilitaría llevar a efecto las respectivas retroalimentaciones, al término del primero y segundo años, en la búsqueda del mejoramiento continuo. Además, esta evaluación permitiría que los CTA puedan desempeñarse eficaz y eficientemente y proyectarse socialmente en beneficio de la comunidad educativa y de la sociedad.
2. Que en los 33 CTA de la provincia de Loja, con el asesoramiento y control del Ministerio de Educación de Ecuador y la Dirección Provincial de Educación de Loja se implementen los 35 estándares de calidad de la educación técnica agropecuaria, en la presente investigación diseñados, considerando 6 Ámbitos de Gestión (Procesos, Productos, Personas, Recursos, Alumnos y Relaciones con el Entorno) porque esto permitiría que éstos pasen de la actual calidad buena B a excelente A, lo que significaría que: 1) se laboraría con una clara orientación a óptimos resultados; 2) se daría una orientación a la búsqueda de la excelencia; y, 3) se llegarían a cumplir plenamente las especificaciones que constan en los estándares de calidad. Que en este accionar en los 6 Ámbitos de Gestión, se ponga de inmediato más énfasis en los Ámbitos de Gestión más críticos, que registran menor logro o cumplimiento, esto es, en los de Gestión de Productos, Gestión de Relaciones con el Entorno, y, Gestión de Recursos. Trabajar con estándares de calidad haría factible, en el mejoramiento continuo, optimizar la ejecución de procesos y el uso de recursos escasos, y, el compromiso efectivo de todos los integrantes de la comunidad educativa.
3. Que en los CTA de la provincia de Loja, para mejorar el desempeño institucional y alcanzar en la calidad de la educación técnica agropecuaria, una categorización de Excelente, y con la coordinación del Ministerio de Educación de Ecuador y la Dirección Provincial de Educación de Loja, se implemente el Modelo de Gestión de la Calidad por Procesos, considerando: 6 Ámbitos de Gestión (Procesos, Productos, Personas, Recursos, Alumnos y



Relaciones con el Entorno), 25 Procesos Básicos, 89 Subprocesos A, 67 Subprocesos B, 36 Subprocesos C, y, 7 Subprocesos D. Esto tiene como justificación que permitiría optimizar el uso de los recursos y del tiempo, trabajar con procesos en forma eficiente y eficaz, lograr los mejores resultados, funcionar considerando adecuados estándares de calidad educativa, y, alcanzar permanentemente la anhelada calidad educativa técnica agropecuaria de excelencia.

4. Que en los 33 CTA de la provincia de Loja, se implemente el siguiente Plan de Acción que permitiría lograr la anhelada calidad educativa técnica agropecuaria de excelencia:

1. Evaluación de la calidad de la educación técnica agropecuaria.

Socialización: De la *metodología de evaluación de la calidad* ante la comunidad educativa.

De los *resultados de la evaluación de la calidad* educativa ante los integrantes de la comunidad educativa.

Implementación. De la evaluación de la calidad de la educación técnica agropecuaria como una práctica generalizada en los CTA de la provincia de Loja, cada 3 años para lograr las retroalimentaciones en los años 1 y 2, en la búsqueda del mejoramiento continuo de esta calidad.

2. Diseño y ejecución de 35 estándares de la calidad de la educación técnica agropecuaria para los CTA de la provincia de Loja.

Socialización: De la *metodología de formulación de los estándares de calidad educativa* entre los miembros de la comunidad educativa.

De la *aplicabilidad de los estándares de calidad de la educación técnica agropecuaria* para la optimización de los procesos en los CTA, entre los miembros de la comunidad educativa.

Implementación: Inmediata de los 35 estándares de calidad educativa técnica agropecuaria como una práctica generalizada en los CTA. Esto para que los CTA puedan alcanzar la calidad educativa de excelencia y un óptimo desempeño institucional.

### 3. Diseño y ejecución del Modelo de Gestión de la Calidad Técnica Agropecuaria por Procesos.

Socialización: De la *metodología de formulación del Modelo de Gestión de la Calidad Técnica Agropecuaria por Procesos*, ante los integrantes de la comunidad educativa.

De la *aplicabilidad del Modelo de Gestión de la Calidad Técnica Agropecuaria por Procesos* para la implementación de la óptima calidad educativa en los CTA, ante los miembros de la comunidad educativa.

Implementación: Inmediata del Modelo de Gestión de la Calidad de la Educación Técnica Agropecuaria por Procesos en los 33 CTA de la provincia de Loja, en la búsqueda de la calidad educativa Excelente y del óptimo desempeño institucional. Con esto se lograría que en los CTA se optimice el uso de los recursos disponibles, se trabaje con la orientación y guía de estándares de calidad educativa, se implementen adecuados procesos y se logre un desempeño institucional sustentado en el mejoramiento continuo.

**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

## Referencias bibliográficas

- Admón. Gestion-calidad.com (2016). *Características y tipología general de los procesos*. <https://gestion-calidad.com/caracteristicas-y-tipologia-general-de-los-procesos>.
- Alvarado, J. y Morales, W. (2017). *Modelo de gestión de la calidad educativa de los centros escolares públicos*. (Tesis de Ingeniero Industrial. Universidad del Salvador). <http://ri.ues.edu.Si/id/Sprint/14251/1/Modelo%20de%20gesti%C3%B3n%20de%20la%20calidad%20educativa%20de%20los%20centros%20escolares%20p%C3%ABlicos%20de%20El%20Salvador%20en%20el%20marco%20de%20la%20%20CICGP.pdf>.
- Barousse, F. *¿Cuál es la diferencia entre un proceso y un subproceso?* <https://es.quora.com/Cu%C3%A1l-es-la-diferencia-entre-un-proceso-y-un-subproceso>.
- Barrera, H., Barragán, T, y Ortega G. (2017). *La realidad educativa ecuatoriana desde una perspectiva docente*. Revista Iberoamericana de Educación, Vol. 15, N° 2, 2017, pp. 9-20. File:///C:/Users/2020/Downloads/2629-Texto%20del%20art%C3%ADculo-724-1-10-20171227.pdf.
- Barroso, C. (2007). *Un análisis crítico sobre los modelos de gestión de la calidad en la educación*. Innovación Educativa, Vol. 7, N° 41, diciembre 2007. <https://www.redalyc.org/pdf/1794/179421215003.pdf>.
- Basalto, Figueroa, González y Villalobos (2006). *Manual de Relaciones con el Entorno*. [https://www.researchgate.net/publicación/265384988\\_Manual\\_de\\_Relaciones\\_con\\_el\\_Entorno](https://www.researchgate.net/publicación/265384988_Manual_de_Relaciones_con_el_Entorno).
- Beltrán, J., Carmona, M., Carrasco, R., Rivas, M. y Tejedor, F. (2009). *Guía para una gestión basada en procesos*. Instituto Andaluz de Tecnología. [https://www.euskadi.eus/web01-s2ing/es/contenidos/informacion/bibl\\_digital/es\\_documento/adjuntos/Guia%20para%20una%20gestion-basada-procesos.pdf](https://www.euskadi.eus/web01-s2ing/es/contenidos/informacion/bibl_digital/es_documento/adjuntos/Guia%20para%20una%20gestion-basada-procesos.pdf).
- Bernal, D., Martínez, M., Parra, A. y Jiménez, J. (2015). Investigación documental sobre calidad de la educación en instituciones educativas del contexto iberoamericano. Revista Entramados Educación y Sociedad, Año 2, No. 2, septiembre 2015, pp. 107.124. file:///C:/Users/2020/Downloads/Dialnet-InvestigacionDocumentalDocumentalSobreCalidadDeLaEducacionEn-5236201%20(1).pdf.
- Bohórquez, E. (1999). *Gerencia de Calidad y Normas ISO 9000*. Quito: Universidad Central del Ecuador.

- Botero, E. (2020). Elementos básicos de un proceso. Its soluciones. <https://www.its-solutions.net/uncategorized/elementos-basicos-de-un-proceso/>.
- Braslavsky, C. (2006). *Diez factores para una educación de calidad para todos en el Siglo XXI*. Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 4 (2e), 84-101.
- Calderon, A. (2015). *Situación de la Educación Rural en Ecuador*. Serie Informes de Asistencia Técnica, Documento de Trabajo N° 5. [https://www.rimisp.org/wp-content/files\\_mf/1439406281ATInformeTecnicoSituaciondelaEducacionruralenEcuado.pdf](https://www.rimisp.org/wp-content/files_mf/1439406281ATInformeTecnicoSituaciondelaEducacionruralenEcuado.pdf)
- Calidad y Gestión (s.f). *Los objetivos de la calidad*. [http://www.calidad-gestion.com.ar/boletin/47\\_objetivos\\_calidad.html](http://www.calidad-gestion.com.ar/boletin/47_objetivos_calidad.html).
- Camisón, C. (2010). *La gestión de la calidad por procesos*. Técnicas y herramientas de calidad. <http://www.emagister.com/cuerso-gestion-calidad-procesos-tecnicas-herramientas-calidad>.
- Cantos, L. (2013). *La educación en Ecuador*. <http://sistemaeducativoecuador.blogspot.com/2013/01/la-educacion-en-ecuador-esta.html>.
- Chininín, V. (2014). *Evaluación de la calidad del desempeño institucional del Colegio Técnico Agropecuario Macará, del cantón Macará, de la provincia de Loja, en base al cumplimiento de los +ámbitos de gestión, período 2011-2012*. (Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Loja).
- Castillo, S. (2010). *Compromisos de la Evaluación Educativa*. Madrid: Prentice Hall.
- Corporación Catamayo (2010). *La Educación Técnica Agropecuaria de la provincia de Loja*.
- Corporación Catamayo (2012). *Proyecto "Mejoramiento de la Educación Técnica Agropecuaria de la provincia de Loja (META-LOJA), 2008-2011*. ESF, AECID y Ministerio de Educación de Ecuador.
- Cueva, J. (2010). *Competitividad de los Servicios*. Quito: CODEU.
- De Castilla, M. (2016). *Calidad educativa: necesidad, responsabilidad y esperanza*. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua-León. <https://otrasvoceseneducacion.org/archivos/64642>.
- Da Silva, K. (2018). *Definición de estándares de calidad internacionales*. <https://www.cuidatudinero.com/13098695/definición-de-estandares-de-calidad-internacionales>.

- Cooperaciondocente.com (2017). *Manual para la implementación y evaluación de los estándares de calidad educativa*. Ministerio de Educación. <https://cooperaciondocente.com/manua-para-la-implementacion-y-evaluacion-de-los-estandares-de-calidad>.
- Corporación Catamayo (2010). *Mejoramiento de la Educación Técnica Agropecuaria de la provincia de Loja (META-LOJA), 2008-2011*.
- EcuRed (s. f.). *Calidad de la Educación*. [https://www.ecured.cu/Calidad\\_de-la-educaci%C3%B3n](https://www.ecured.cu/Calidad_de-la-educaci%C3%B3n).
- Educación Sin Fronteras (2009). *I Seminario Andino de Educación Rural y Formación Técnica*. Arequipa, Perú.
- (2011). *Seminario Binacional "Construyendo una Educación Técnica para el Desarrollo Rural"*. AECID. Piura-Perú.
- Escobar, M. (2004). *Hacia la definición de un Modelo de Gestión, basado en la Asociación de los Sistemas establecidos en las normas internacionales de La Calidad, Ambiental y de Seguridad*. Cuadernos de administración, Vol. 20, Nº. 31, 2004, págs. 137-158. <https://dialnet.uniroja.es/servlet/articulo?codigo=5006407>.
- Escobar, W. (2015). *Análisis de la calidad total como principal criterio de evaluación de los procesos enseñanza aprendizaje del bachillerato de la Unidad Educativa Galo Miño*. (Tesis de Maestría, Universidad Andina Simón Bolívar Ecuador).
- Escuela Europea de Management (2017). *¿Qué es el mapa de procesos?* Concepto, misión y contenido. <http://www.escuelamanagement.eu/direccion-general-2/4143>.
- Flores, L. (2018). *Modelo de gestión educativa para el mejoramiento de la calidad escolar de la Unidad Educativa Mariano Suárez Veintimilla, de la ciudad de Ibarra*. (Tesis de Maestría, Universidad Técnica del Norte). <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/7848/1/PG%20598%20TESIS.pdf>.
- González Vargas, Henry (1997). *Las siete características de una institución educativa de calidad*. Recuperado de <https://revistas.idep.educo/index.php/educacion-y-ciudad/article/view/231/210>.
- Guamán, Y. (2013). *Diseño de un modelo de gestión por procesos para mejorar el servicio que presta la Producción Científica de la Universidad Técnica Particular de Loja, Año 2012*. (Tesis Magister en Gestión Empresarial. Universidad Técnica Particular de Loja).
- Hanushek, E. (2005). *Por qué importa la calidad de la educación*. Finanzas y Desarrollo junio 2005. <https://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/spa/2005/06/pdf/hanushek>

.pdf.

Hernández S., R.; Fernández C., C.; Baptista L., M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc-Graw-Hill Education, 6ta. ed.

<https://help.bizagi.com/Subprocesos>. <https://help.bizagi.com/bpm-suite/es/index.html?sub-processes.htm>.

<https://www.fomento.es/NR/rdonlyres/9541ACDE-55BF-4F01-B8FA-03269D1ED94D/19421/CaptuloIVPrincipiosdelagestindelaCalidad.pdf>.

Ibarra, F. y Salazar, B. (2019). *Modelo de Excelencia EFQM en la Unidad Educativa PCEI Japón de Ambato-Ecuador*. (Tesis de Pregrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador).

Iddeo (s.f.). *Gestión por Procesos*. [https://www.aragon.es/documents/20127/674325/GESTION\\_PROCESOS.pdf/65a4a4d1-dfe7-4bd4-335a-4870463e13e9](https://www.aragon.es/documents/20127/674325/GESTION_PROCESOS.pdf/65a4a4d1-dfe7-4bd4-335a-4870463e13e9).

ISO 9000:2005 (s.f.). *Sistema de gestión de la calidad-Fundamentos y vocabulario*. <https://www.iso.org/obp/ui/es/#iso:std:iso:9000:ed-3:v1:es>.

ISO 9001:2005 (s.f.). ISOToolsExcellence. <https://www.isotools.org/normas/iso-9001/>.

ISO 9001 calidad (s.f.). *Pero, ¿qué es la gestión de la calidad?* <http://iso9001calidad.com/primera-toma-contacto-empresa-39.html>.

isotools.org (s.f.). *Gestión por procesos*. <https://www.isotools.org/soluciones/gobierno-corporativo/gestion-por-procesos/>.

ISOTools Excellence (2017). *Beneficios de asegurar la calidad en los centros educativos*. <https://www.isotools.org/2017/11/11/beneficios-asegurar-la-calidad-en-los-centros-educativos/>.

ISOTools Excellence (s.f.). *Elementos de la gestión por procesos*. <https://www.isotools.com.mx/elementos-de-la-gestion-por-procesos-la-creacion-del-mapa-de-procesos/>.

Jiménez, L. (2014). *Diseño de un Modelo de Gestión por Procesos para el área académica del Colegio Técnico Fiscal Municipio de Loreto, que permita mejorar la calidad de la educación que imparte, año 2014*. (Tesis de maestría, Universidad Técnica Particular de Loja). [http://200.0.31.75/bitstream/123456789/11031/1/Jimenez\\_Chico\\_Leisi\\_Alva.pdf](http://200.0.31.75/bitstream/123456789/11031/1/Jimenez_Chico_Leisi_Alva.pdf).

Lepeley, M. (2013). *Gestión y Calidad en Educación*. Un modelo de evaluación. San Juan: McGraw-Hill.

López, P. (2010). *Variables asociadas a la gestión escolar como cofactores de calidad educativa*. Estudios Pedagógicos XXXVI, N° 1: 147-158, 2010. [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-07052010000100008&script=sci\\_arttext](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-07052010000100008&script=sci_arttext).

- |López, S. (2011). *Sistemas de Calidad*. Implantación de diferentes sistemas en la organización. Bogotá-Colombia: Ediciones de la U.
- Lucas, P. (2014). *Gestión de las Empresas por Procesos*. ETSEIB. Escola Superior d'Engenieria Industrial de Barcelona. [https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099.1/23486/PFC\\_EOI\\_PLA\\_201406\\_Gesti%C3%B3n%20de%20las%20Empresas%20por%20Procesos.pdf](https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099.1/23486/PFC_EOI_PLA_201406_Gesti%C3%B3n%20de%20las%20Empresas%20por%20Procesos.pdf).
- Ludeña, M. (2013). *Diseño de un modelo de gestión basado en procesos para mejorar el Servicio que presta la Jefatura de Clientes en el Suministro y Comercialización de la Energía Eléctrica para el área de concesión de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S. A., EERSSA, Año 2012*. (Tesis de Magister en Gestión Empresarial. Universidad Técnica Particular de Loja).
- Maldonado, C. (2013). *Diseño de un modelo de gestión por procesos para el Área de Enfermería del Hospital de la Universidad Técnica Particular de Loja -UTPL- en el período 2012*. (Tesis de Magister en Gestión Empresarial. Universidad Técnica Particular de Loja).
- Mariño, C. y Córdova, D. (2019). *Gestión de calidad basado en el Modelo EFQM para el Grupo Educativo UK*. (Tesis de Pregrado, Universidad Técnica de Ambato).
- Martínez, C. y Riopérez, N. (2005). *El modelo de excelencia en la EFQM y su aplicación para la mejora de la calidad de los centros educativos*. Educación XX1, vol. 8, 2005, Universidad Nacional de Educación a Distancia Madrid, España.
- Meiss (2015). *Educación de calidad: criterios de la UNESCO*. <https://www.emagister.com/blog/educacion-de-calidad-criterios-de-la-unesco/>.
- Mediacloud (s.f). *Las 6 ventajas de la gestión por procesos*. <https://blog.mdcloud.es/ventajas-gestion-por-procesos/>.
- META-LOJA (2010). *Proyecto Mejoramiento de la Educación Técnica Agropecuaria de la provincia de Loja*. Convenio Regional Andino ESF-AECID (2010).
- Ministerio de Educación (2010). *Educación Técnica Agropecuaria*. Quito, Ecuador.
- (2011). *Estándares de Gestión Educativa*. Quito. <https://educacion.gob.ec/estandares-de-gestion/>.
- (2012). *Estándares. Generalidades*. Quito. <http://educacion.gob.ec/generalidades.#search>.
- (2013). *Estándares de Calidad Educativa*. [https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/03/estandares\\_2012.pdf](https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/03/estandares_2012.pdf).



- Ministerio de Fomento (2005). *Principios de la Gestión de la Calidad*. El Enfoque Basado en Procesos. <https://www.fomento.es/NR/rdonlyres/9541ACDE-55BF-4F01-B8FA-03269D1ED94D/19421/CaptuloIVPrincipiosdelagestindelaCalidad.pdf>.
- Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de Argentina (s.f.). *Educación Técnica Profesional: Definiciones*. <http://www.derechofacil.gob.ar/ley-simple/ley-de-educacion-tecnico-profesional/>.
- Moliner, A. y Coll, M. (2015). *Ventaja de la gestión por procesos*. <https://nae.global/es/ventajas-de-la-gestion-por-procesos/>.
- Mora, F. G. (1991). *Calidad y rendimiento en las instituciones universitaria*. Madrid, Consejo de Universidades.
- Morillas, S. (2012). *Muestreo en poblaciones finitas*. <https://www.google.com/search?ei=DUGnXcXB0pG0lwTP54qwAw&q=f%C3%B3rmulas+de+muestreo+estad%C3%ADstico+para+administraci%C3%B3n+&oq=f%C3%B3rmulas+de+muestreo+estad%C3%ADstico+para+administraci%C3%B3n+&gs1=psy-ab.3...9538.71395..74783...0.0..2321.21042.0j69j4j0j1j9-4.....0.....1..gws-wizi71j0i7i30j0i10j0i13.Mc9WIZNzKe4>.
- Naciones Unidas (2016). *Informe de los Objetivos de Desarrollo Sostenible*. [https://unstats.un.org/sdgs/report/2016/the%20sustainable%20development%20goals%20report%202016\\_spanish.pdf](https://unstats.un.org/sdgs/report/2016/the%20sustainable%20development%20goals%20report%202016_spanish.pdf).
- Navarro, F. (2016). *La Gestión de la Calidad Total (TQM)*. Revista digital INESEM. <https://revistadigital.inesem.es/gestion-integrada/la-gestion-de-la-calidad-total-tqm/>.
- Nicoletti, J. (2008). *Adecuación y aplicación de las normas de calidad ISO 9000:2000 en el campo educativo*. Horizontes Educativos, Vol 13, Nº 2, 2008, Chile, pp 75-86. <https://www.redalyc.org/pdf/979/97912401005.pdf>.
- OEA (1994). *Evaluación de la calidad de la Educación*. Biblioteca Digital de la OEI, Educación Técnico Profesional, Cuaderno1. <https://www.oei.es/historico/oeivirt/fp/cuad1a04.htm>.
- OEI (s.f.). *Estructura del Sistema Educativo*. Sistemas Educativos Nacionales-Ecuador. <file:///C:/Users/2020/Downloads/ecu04.pdf>.
- Orozco, C., Olaya, T. y Villate, D. (2009). *¿Calidad de la educación o educación de calidad? Una preocupación más allá del mercado*. Revista Iberoamericana de Educación, Nº 51, septiembre-diciembre, 2009, pp. 161-181. Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura, España. <http://redalycv.uaemex/snc/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=80012433010>.

- OSAKIDETZA (2011). *Calidad Total: Principios y niveles de gestión*. Certificación ISU. Satisfacción del Cliente Interno y Externo. <https://ope2011.osakidetza.net/procesoselectivo/d26501/docinteres6.pdf>.
- Pacheco, M. (2012). *Importancia de los estándares*. <https://sites.google.com/site/elaboraciondelpage/tema-5-importancia-de-los-estandares>.
- Pepper, S. (2011). *Definición de gestión por procesos*. *Medwave*, Año XI, Nro. 5, May 2011. [https://www.academia.edu/38726814/LECTURA\\_GESTION\\_POR\\_PROCESOS](https://www.academia.edu/38726814/LECTURA_GESTION_POR_PROCESOS).
- Pérez, H. (2019). *Propuesta de un Modelo de Gestión por Procesos para el Instituto Tecnológico Superior Sucre (Tesis de Maestría, Universidad Tecnológica Israel)*. <http://repositorio.uisrael.edu.ec/bitstream/47000/2010/1/UISRAEL-EC-MASTER-ADMP-378.242-2019-016.pdf>.
- Pinzón, L. (2013). *Diseño de un modelo de gestión por procesos para controlar el riesgo de morosidad en el Departamento de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "La Merced" en la ciudad de Macas, provincia de Morona Santiago, año 2013*". (Tesis de Magister en Gestión Empresarial. Universidad Técnica Particular de Loja).
- Pulido, H. (2004). *Estándares de calidad*. [http://www.unipamplona.edu.co/unipamplona/portaIG/home\\_9/recursos/general/documentos/normatividad\\_externa/27072009/estandares\\_de\\_calidad.pdf](http://www.unipamplona.edu.co/unipamplona/portaIG/home_9/recursos/general/documentos/normatividad_externa/27072009/estandares_de_calidad.pdf).
- Ramírez, C., García, E. y Cruel, J. (2017). *Gestión educativa y desarrollo social*. *Dom.Cien.*, Vol.3, num.esp., marzo 2017, pp. 378-390.
- Ramos, J. (2008 ). *Reformas, investigación, innovación y calidad educativa*. *Revista Iberoamericana de Educación* (ISSN: 1681-5653). [https://rieoei.org/historico/de\\_loslectores/2267Ramos.pdf](https://rieoei.org/historico/de_loslectores/2267Ramos.pdf)
- Reliability web.com (s.f.). *Los Indicadores de Gestión*. <https://reliabilityweb.com/sp/articles/entry/los-indicadores-de-gestion>.
- Reyes, K. (2013). *Diseño de un modelo de gestión por procesos para el Área de Servicios Tributarios del Servicio de Rentas Internas de la Dirección Provincial Santa Elena*. (Tesis de Magister en Gestión Empresarial. Universidad Técnica Particular de Loja).
- RIMISP (2019). *Sello del Bachillerato Técnico: Un logro de incidencia del GDR-Ecuador*. <https://rimisp.org/noticia/sello-del-bachillerato-tecnico-un-logro-de-incidencia-del-gdr-ecuador/>.
- Roblez, D. (2020). *Gestión institucional de la calidad educativa de la Unidad Educativa Puyango-Ecuador*. (Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo).

- Rojas, J. (2007). *Gestión por procesos para mejorar la atención del usuario en los establecimientos de salud del Sistema Nacional de Salud*. <https://www.eumed.net/libros-gratis/2007b/269/3.htm>.
- Rouco, D. (2015). *Estándares de calidad*. <https://prezi-com/rbajnng0vrc/definicion-de-estandares-de-calidad/>.
- Ruiz, M. (2010). *Sistema de Planeación para Instituciones Educativas*. México: Trillas.
- Sánchez, P. (2020). *Ámbito de Gestión de Productos*. [https://www.google.com/search?sxsrf=ALiCzsa63piBetS2i-aBj6W1z33CjzVWJA:1658502307437&source=univ&tbm=isch&q=S%C3%A1nchez,+2020+%C3%81mbito+de+gesti%C3%B3n+de+productos&fir=nkK5CbvE3AVBiM%252C41JHJmfDnkZc8M%252C\\_%253BfYEXwUVnd3RZUM%252CuLoeVXNfVH6AzM%252C\\_%253BWz0FJGAnlZGqrM%252CuLoeVXNfVH6AzM%252C\\_%253Bt8t0exZ\\_MUjIhM%252CFTHW999RwA\\_dmM%252C\\_%253BSf7NDChRdoXbjM%252CFTHW999RwA\\_dmM%252C\\_%253Bg-QTQT42TZLiAM%252CuLoeVXNfH6AzM%252C\\_%253BACuK3d7Cjv1zyM%252CRyMwb\\_zQ\\_bF3LM%252C\\_%253Bhpk7hX022FAZeM%252CEvIrtYrPacWzTM%252C\\_%253BKSv\\_fRB07q8pjM%252CuLoeVXNfVH6AzM%252C\\_%253B33AeiP-u8XPOJM%252CFTHW999RwA\\_dmM%252C\\_&usg=AI4\\_-kQB71QDandLLImI8IQjxLKF2JAjAQ&sa=X&ved=2ahUKEwiPgpPH4oz5AhV2mIQIHYOaBboQjkkEegQINBAC&biw=1366&bih=615&dpr=1](https://www.google.com/search?sxsrf=ALiCzsa63piBetS2i-aBj6W1z33CjzVWJA:1658502307437&source=univ&tbm=isch&q=S%C3%A1nchez,+2020+%C3%81mbito+de+gesti%C3%B3n+de+productos&fir=nkK5CbvE3AVBiM%252C41JHJmfDnkZc8M%252C_%253BfYEXwUVnd3RZUM%252CuLoeVXNfVH6AzM%252C_%253BWz0FJGAnlZGqrM%252CuLoeVXNfVH6AzM%252C_%253Bt8t0exZ_MUjIhM%252CFTHW999RwA_dmM%252C_%253BSf7NDChRdoXbjM%252CFTHW999RwA_dmM%252C_%253Bg-QTQT42TZLiAM%252CuLoeVXNfH6AzM%252C_%253BACuK3d7Cjv1zyM%252CRyMwb_zQ_bF3LM%252C_%253Bhpk7hX022FAZeM%252CEvIrtYrPacWzTM%252C_%253BKSv_fRB07q8pjM%252CuLoeVXNfVH6AzM%252C_%253B33AeiP-u8XPOJM%252CFTHW999RwA_dmM%252C_&usg=AI4_-kQB71QDandLLImI8IQjxLKF2JAjAQ&sa=X&ved=2ahUKEwiPgpPH4oz5AhV2mIQIHYOaBboQjkkEegQINBAC&biw=1366&bih=615&dpr=1).
- Sánchez, T., Guzmán, E. y Gonzáles, E. (2015). *Calidad Educativa*. Universidad Técnica de Machala. [C://Users/2020/Downloads/32%20CALIDAD%20\(1\).pdf](C://Users/2020/Downloads/32%20CALIDAD%20(1).pdf).
- Serra, L. y Eskola, N. (2013). *Educación Agroecológica y Participación Ciudadana en la Zona Sur del Ecuador*. <http://contratosocialecuador.org/images/publicaciones/conotros/educacionagroecologica.pdf>.
- Taopanta, K. y Calvache, J. (2020). *Aplicación de la Norma IOSO 9001. Caso de estudio Instituto Superior Tecnológico ISMAC*. Publisher CEIT V5, Nro. 2, 2020, pp. 150-163.
- Tenbrink, T. (1981). *Evaluación: guía práctica para profesores*. Narcea Ediciones.
- Tene, M. y Valarezo, R. (2012). *Impacto de la gestión institucional y desarrollo del Plan de Transformación institucional de los Colegios Técnicos Agropecuarios de los cantones Celica, Olmedo, Chaguarpamba y Saraguro de la provincia de Loja*. Universidad Nacional de Loja.
- Tiana, A. (2006). *La evaluación de la calidad de la educación: conceptos, modelos e instrumentos*. ResearchGate. [https://www.researchgate.net/publication/39217293\\_La\\_evaluacion\\_de\\_la\\_calidad\\_de\\_la\\_educacion\\_conceptos\\_modelos\\_e\\_instrumentos](https://www.researchgate.net/publication/39217293_La_evaluacion_de_la_calidad_de_la_educacion_conceptos_modelos_e_instrumentos).

- Tomaselli, A. (2018). *La educación técnica en el Ecuador*. El perfil de sus usuarios y sus efectos en la inclusión laboral y productiva. CEPAL y Ministerio de Asuntos Exteriores de Noruega. [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/43219/1/S1701267\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/43219/1/S1701267_es.pdf).
- Tucta, V. (2016). *Diseño del Modelo EFQM de excelencia para mejorar el servicio de educación en la Escuela de Educación Básica Particular "Josue" en la ciudad de Ambato*. (Tesis de Pregrado, Escuela Superior Politécnica del Chimborazo).
- Tulcán, C. (2016). *Sistema de control de mantenimiento de indicadores de gestión de calidad aplicando la ISO 9000 por la Unidad Educativa La Colina*. (Tesis de Pregrado, Universidad Central del Ecuador).
- UNESCO (2007). *Cinco principios fundamentales orealc-unesco para logros de calidad en educación*. [https://es.slideshare.net/EvelynCH\\_23/cinco-principios-fundamentales\\_orealc-unesco-2007\\_definen-perincipios\\_upaep](https://es.slideshare.net/EvelynCH_23/cinco-principios-fundamentales_orealc-unesco-2007_definen-perincipios_upaep).
- Universidad de Los Andes (2019). *Procesos estratégicos*. <https://planeacion.uniandes.edu.co/pdi/procesos-estrategicos/procesos-estrategicos>.
- Vivas, M. (1999). *El modelo de la Calidad Total para las Instituciones Educativas*. Acción Pedagógica, Vol. 8, No. 2/1999. Universidad de Los Andes-Tachira.
- Zaratiegui, J. (1999). *La gestión por procesos*. Su papel e importancia en la empresa. <http://www.minetur.gob.es/Publicaciones/PublicacionesPeriódicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/330/12jrza.pdf>.

**ANEXOS**

Anexo 1.  
**Cuestionario de la encuesta a la Comunidad Educativa de los CTA de la provincia de Loja-Ecuador**

Anexo 1.1.  
**Cuestionario de la encuesta dirigida a los directivos de los CTA de la provincia de Loja-Ecuador**

UNIVERSIDAD DEL PAÍS VASCO  
PROGRAMA: DOCTORADO LA GLOBALIZACIÓN A EXAMEN: RETOS Y RESPUESTAS  
INTERDISCIPLINARES

-Cuestionario de la Encuesta dirigida a los directivos de los CTA de la provincia de Loja-Ecuador (Integrantes de la Asociación de CTA)

Estimado directivo:

En mi calidad de alumno del Doctorado La Globalización a Análisis, de la Universidad del País Vasco, me encuentro realizando una investigación sobre las posibilidades de desarrollo educativo de los Colegios Técnicos Agropecuarios de la provincia de Loja, motivo por el cual solicito su valiosa colaboración contestando el siguiente cuestionario. La información por usted proporcionada tendrá el carácter de confidencial y reservada.

¡Muchas gracias!

Instrucción: Por favor, dígnese ubicar una X en el espacio en blanco (X), según sea la respuesta que usted considere correcta

Miembro: \_\_\_\_\_

Cuestionario:

**1. GESTIÓN DE PROCESOS**

**ADMINISTRACIÓN**

**1. ¿Existe un Reglamento, conocido por toda la Comunidad Educativa, que fija las normas de gestión administrativa de los recursos del colegio?**

- ( ) Ya existía antes del proceso de reforma.
- ( ) Se elaboró y se está implementando.
- ( ) Se está elaborando.
- ( ) No ha comenzado a elaborarse.

**2. ¿Existe un ideario del Colegio Técnico Agropecuario -CTA- que define las posiciones y opiniones del Conjunto de la Comunidad Educativa sobre la excelencia educativa y la conducta esperable de los diferentes actores?**

- ( ) Ya existía antes del proceso de reforma.

- Se elaboró y se está implementando.
- Se está elaborando.
- No ha comenzado a elaborarse.

## **ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA**

### **3. ¿Ha elaborado el CTA un Plan Estratégico que ordene en el tiempo el desarrollo previsto de la Institución?**

- Se elaboró un plan con la metodología PTI y se está implementando.
- Ya existía un plan estratégico antes del proceso de reforma.
- Se está elaborando un PTI.
- No ha comenzado a elaborarse.

### **4. ¿Aplica el CTA alguna metodología de Evaluación Institucional?**

- Se realizó una autoevaluación diagnóstica con la metodología AED.
- Ya se aplicaba una metodología propia antes del proceso de reforma.
- Se va a aplicar una autoevaluación diagnóstica (AED).
- No se ha aplicado ninguna.

## **DOCENCIA**

### **5. ¿Cuáles son las modificaciones organizativas que se han producido en el CTA como resultado de la aplicación de las nuevas titulaciones y currículos?**

- Se ha constituido un equipo transversal de currículo (didáctica y evaluación).
- Se han constituido equipos docentes por grupos escolares y áreas de conocimiento del año común.
- Se han constituido equipos docentes de módulo profesional.
- Se ha modificado la metodología didáctica de las actividades.
- Se han modificado los horarios y cargas de trabajo de los docentes.
- Se ha modificado la organización de las pasantías de los alumnos.
- Se han producido modificaciones organizativas.

### **6. ¿Existe actualmente en el CTA alguna investigación en marcha sobre aspectos didácticos y/o metodológicos de la enseñanza?**

- Sí.
- No.

### **7. ¿Existe en el CTA una metodología unificada de evaluación de aprendizajes de los alumnos?**

- Sí existe.
- Se está elaborando pero no se ha implementado.
- No existe.

## 2. GESTIÓN DE PRODUCTOS

### OFERTA FORMATIVA

8. **¿Ha elaborado el CTA un Plan de Oferta Formativa para los próximos cinco años, que defina la evolución prevista de sus titulaciones profesionales?**

- Sí.  
 No.

9. **¿Dispone el CTA de ofertas de capacitación profesional (formación ocupacional para desempleados y formación continua para trabajadores) dirigidas a otros colectivos?**

- Sí.  
 No.

10. **¿En el CTA se revisan los contenidos de las titulaciones académicas a partir de los datos obtenidos y actualizados?**

- Sí  
 No

### IDEAS E INNOVACIONES PARA LA MEJORA INSTITUCIONAL

11. **¿Se ha establecido un registro institucional de ideas para la mejora permanente de los procesos de gestión y resultados del CTA?**

- Se realizó y se aplica.  
 Se está elaborando.  
 No ha comenzado a elaborarse.

12. **¿Existe actualmente en el CTA alguna investigación técnica de I + D (innovación y desarrollo de productos)?**

- Sí.  
 No

### PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN COMERCIAL

13. **¿Se ha desarrollado un proyecto productivo en el CTA?**

- Se realizó y se aplica un proyecto productivo que genera valor agregado con tecnología.  
 Ya existía un proyecto productivo.  
 Se está elaborando.  
 No ha comenzado a elaborarse.



### **3. GESTIÓN DE PERSONAS**

#### **ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN FUNCIONAL**

**14. ¿Existe en el CTA un catálogo de puestos de trabajo con una definición clara de funciones, objetivos, metas y tareas para cada profesional?**

- Sí existe y es conocido por todos.
- Existe pero está desactualizado.
- Se está elaborando.
- No existe.

#### **ORGANIZACIÓN DE EQUIPOS DE TRABAJO**

**15. ¿Se ha constituido un equipo de orientación estratégica y mejora continua de los procesos de gestión y resultados del CTA?**

- Sí.
- No.

#### **ACTUALIZACIÓN TÉCNICA Y DIDÁCTICA**

**16. ¿Dispone el CTA de un plan anual de capacitación de docentes y directivos y lo aplica con los recursos de que dispone?**

- Sí.
- No.

#### **EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

**17. ¿Existe en el CTA una metodología de evaluación de desempeño de docentes y directivos, conocida y aceptada por todos?**

- Sí.
- No.

#### **SISTEMA DE COMPENSACIÓN**

**18. ¿Dispone el CTA de algún tipo de reconocimientos o compensaciones no salariales para docentes y directivos?**

- Sí.
- No.

#### 4. GESTIÓN DE RECURSOS

##### CONVENIOS

19. ¿Ha establecido el CTA, algún convenio con Universidades públicas o privadas para promover la continuidad de estudios de los alumnos con mejor rendimiento académico?

- Sí.  
 No.

20. ¿Ha establecido el CTA, algún convenio con escuelas de educación primaria para desarrollar actividades de orientación vocacional y profesional?

- Sí.  
 No.

21. ¿Ha establecido el CTA algún convenio con empresas privadas para la utilización didáctica de la tecnología de producción de la empresa?

- Sí.  
 No

##### GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURAS Y RECURSOS TECNOLÓGICOS

22. ¿Se encuentra en buen uso y se utiliza toda la maquinaria y el equipamiento disponible en el CTA para actividades didácticas y productivas?

- Sí.  
 No, alguna maquinaria y equipamiento no se llegó a poner en funcionamiento porque le falta algún componente.  
 No, alguna maquinaria y equipamiento no se llegó a poner en funcionamiento porque el personal técnico no sabe usarla.  
 No, alguna maquinaria y equipamiento se encuentra averiada.  
 No, alguna maquinaria y equipamiento se encuentra en buen uso pero no se utiliza.

##### GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS

23. ¿Realiza el CTA actividades sociales y recreativas para generar recursos destinados a la satisfacción de necesidades básicas de los alumnos?

- Sí.  
 No.

## **5. GESTIÓN DE ALUMNOS**

### **COBERTURA Y RESULTADOS ACADÉMICOS**

**24. ¿Se realiza un seguimiento global del rendimiento académico de los alumnos del colegio?**

- Sí  
 No.

### **SERVICIOS COMPLEMENTARIOS A ALUMNOS**

**25. ¿Existe actualmente en el CTA alguna investigación en marcha sobre el entorno social de los alumnos?**

- Sí.  
 No.

**26. ¿Existe en el CTA un programa definido de bienestar social del alumno?**

- Sí.  
 No.

### **TUTORÍA Y APOYO PERSONAL**

**27. ¿Reciben los alumnos asistencia individualizada del tutor para solucionar problemas de aprendizaje?**

- Sí.  
 No.

### **INSERCIÓN Y PLAN DE CARRERA**

**28. ¿Dispone el CTA de un sistema de seguimiento de la inserción laboral y carrera profesional de los egresados?**

- Sí.  
 No

**29. ¿Dispone el CTA de programas y servicios de promoción y apoyo a la iniciativa emprendedora de los alumnos?**

- Sí.  
 No.

### **VINCULACIÓN EX-ALUMNOS**

**30. ¿Existe asociación de antiguos alumnos en el CTA?**

- Sí.  
 No.

#### **4. GESTIÓN DE RELACIONES CON EL ENTORNO**

##### **RELACIONES CON LA COMUNIDAD EDUCATIVA**

**31. ¿Participan las familias en la elaboración de las normas y reglamentos de organización y conducta del CTA?**

- Sí.  
 No.

##### **RELACIONES CON EMPRESAS E INSTITUCIONES**

**32. ¿Dispone el CTA de un sistema de intermediación laboral para apoyar la inserción laboral de los egresados?**

- Sí.  
 No.

**33. ¿Ha realizado el CTA actividades conjuntas con empresas e instituciones en los últimos 3 años?**

- Sí.  
 No.

##### **RELACIONES CON INSTITUCIONES EDUCATIVAS NACIONALES E INTERNACIONALES**

**34. ¿El CTA participa en foros de reflexión y análisis sobre economía, producción, empleo, orientación profesional y/o educación técnica, a nivel nacional e internacional?**

- Sí.  
 No.

##### **RELACIONES CON TÉCNICOS Y PROFESIONALES**

**35. ¿Dispone el CTA de un inventario de profesionales dispuestos a participar en actividades educativas y/o de orientación profesional y/o de mantenimiento y reparación de infraestructuras y equipamiento?**

- Sí.  
 No.

##### **RELACIONES CON ENTIDADES DE COOPERACIÓN**

**36. ¿El CTA ha desarrollado algún proyecto y ha obtenido financiación de alguna institución nacional o internacional de cooperación?**

- Se está desarrollando uno en la actualidad.  
 Se está buscando instituciones que financien un proyecto ya diseñado.  
 Se está diseñando un proyecto.

- No ha desarrollado ningún proyecto con financiación de organismos de cooperación.
- Se ha desarrollado alguno anteriormente, pero en la actualidad no se desarrolla ninguno.

Encuesta realizada: VECHC

Fecha:.....

Anexo 1.2.

**Cuestionario de la encuesta dirigida a los docentes de los CTA de la provincia de Loja-Ecuador**

UNIVERSIDAD DEL PAÍS VASCO

PROGRAMA: DOCTORADO LA GLOBALIZACIÓN A EXAMEN: RETOS Y RESPUESTAS INTERDISCIPLINARES

**Estimado docente:**

En mi calidad de alumno del Doctorado La Globalización a Análisis, de la Universidad del País Vasco, me encuentro realizando una investigación sobre las posibilidades de desarrollo educativo de los Colegios Técnicos Agropecuarios de la provincia de Loja, motivo por el cual solicito su valiosa colaboración contestando el siguiente cuestionario. La información por usted proporcionada tendrá el carácter de confidencial y reservada.

**¡Muchas gracias!**

**Instrucción:** Por favor, *dígnese ubicar una X en el espacio en blanco, (X) según sea la respuesta que usted considere correcta.*

**Miembro:** \_\_\_\_\_

**Cuestionario:**

**GESTIÓN DE PROCESOS**

**ADMINISTRACIÓN**

**1. ¿Existe un Reglamento, conocido por toda la Comunidad Educativa, que fija las normas de gestión administrativa de los recursos del colegio?**

- Ya existía antes del proceso de reforma.
- Se elaboró y se está implementando.
- Se está elaborando.
- No ha comenzado a elaborarse.

**2. ¿Existe un ideario del Colegio Técnico Agropecuario -CTA- que define las posiciones y opiniones del Conjunto de la Comunidad Educativa sobre la excelencia educativa y la conducta esperable de los diferentes actores?**

- Ya existía antes del proceso de reforma.
- Se elaboró y se está implementando.
- Se está elaborando.
- No ha comenzado a elaborarse.

## ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA

### 3. ¿Ha elaborado el CTA un Plan Estratégico que ordene en el tiempo el desarrollo previsto de la Institución?

- Se elaboró un plan con la metodología PTI y se está implementando.
- Ya existía un plan estratégico antes del proceso de reforma.
- Se está elaborando un PTI.
- No ha comenzado a elaborarse.

### 4. ¿Aplica el CTA alguna metodología de Evaluación Institucional?

- Se realizó una autoevaluación diagnóstica con la metodología AED.
- Ya se aplicaba una metodología propia antes del proceso de reforma.
- Se va a aplicar una autoevaluación diagnóstica (AED).
- No se ha aplicado ninguna.

## DOCENCIA

### 5. ¿Cuáles son las modificaciones organizativas que se han producido en el CTA como resultado de la aplicación de las nuevas titulaciones y currículos?

- Se ha constituido un equipo transversal de currículo (didáctica y evaluación).
- Se han constituido equipos docentes por grupos escolares y áreas de conocimiento del año común.
- Se han constituido equipos docentes de módulo profesional.
- Se ha modificado la metodología didáctica de las actividades.
- Se han modificado los horarios y cargas de trabajo de los docentes.
- Se ha modificado la organización de las pasantías de los alumnos.
- Se han producido modificaciones organizativas.

### 6. ¿Existe actualmente en el CTA alguna investigación en marcha sobre aspectos didácticos y/o metodológicos de la enseñanza?

- Sí.
- No.

### 7. ¿Existe en el CTA una metodología unificada de evaluación de aprendizajes de los alumnos?

- Sí existe.
- Se está elaborando pero no se ha implementado.
- No existe.

## 2. GESTIÓN DE PRODUCTOS

### OFERTA FORMATIVA

8. **¿Ha elaborado el CTA un Plan de Oferta Formativa para los próximos cinco años, que defina la evolución prevista de sus titulaciones profesionales?**

- Sí.  
 No.

9. **¿Dispone el CTA de ofertas de capacitación profesional (formación ocupacional para desempleados y formación continua para trabajadores) dirigidas a otros colectivos?**

- Sí.  
 No.

10. **¿En el CTA se revisan los contenidos de las titulaciones académicas a partir de los datos obtenidos y actualizados?**

- Sí  
 No

### IDEAS E INNOVACIONES PARA LA MEJORA INSTITUCIONAL

11. **¿Se ha establecido un registro institucional de ideas para la mejora permanente de los procesos de gestión y resultados del CTA?**

- Se realizó y se aplica.  
 Se está elaborando.  
 No ha comenzado a elaborarse.

12. **¿Existe actualmente en el CTA alguna investigación técnica de I + D (innovación y desarrollo de productos)?**

- Sí.  
 No

### PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN COMERCIAL

13. **¿Se ha desarrollado un proyecto productivo en el CTA?**

- Se realizó y se aplica un proyecto productivo que genera valor agregado con tecnología.  
 Ya existía un proyecto productivo.  
 Se está elaborando.  
 No ha comenzado a elaborarse.



### **3. GESTIÓN DE PERSONAS**

#### **ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN FUNCIONAL**

**14. ¿Existe en el CTA un catálogo de puestos de trabajo con una definición clara de funciones, objetivos, metas y tareas para cada profesional?**

- Sí existe y es conocido por todos.
- Existe pero está desactualizado.
- Se está elaborando.
- No existe.

#### **ORGANIZACIÓN DE EQUIPOS DE TRABAJO**

**15. ¿Se ha constituido un equipo de orientación estratégica y mejora continua de los procesos de gestión y resultados del CTA?**

- Sí.
- No.

#### **ACTUALIZACIÓN TÉCNICA Y DIDÁCTICA**

**16. ¿Dispone el CTA de un plan anual de capacitación de docentes y directivos y lo aplica con los recursos de que dispone?**

- Sí.
- No.

#### **EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

**17. ¿Existe en el CTA una metodología de evaluación de desempeño de docentes y directivos, conocida y aceptada por todos?**

- Sí.
- No.

#### **SISTEMA DE COMPENSACIÓN**

**18. ¿Dispone el CTA de algún tipo de reconocimientos o compensaciones no salariales para docentes y directivos?**

- Sí.
- No.

### **4. GESTIÓN DE RECURSOS**

#### **CONVENIOS**

**19. ¿Ha establecido el CTA, algún convenio con Universidades públicas o privadas para promover la continuidad de estudios de los alumnos con mejor rendimiento académico?**

- Sí.  
 No.

**20. ¿Ha establecido el CTA, algún convenio con escuelas de educación primaria para desarrollar actividades de orientación vocacional y profesional?**

- Sí.  
 No.

**21. ¿Ha establecido el CTA algún convenio con empresas privadas para la utilización didáctica de la tecnología de producción de la empresa?**

- Sí.  
 No

### **GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURAS Y RECURSOS TECNOLÓGICOS**

**22. ¿Se encuentra en buen uso y se utiliza toda la maquinaria y el equipamiento disponible en el colegio para actividades didácticas y productivas?**

- Sí.  
 No, alguna maquinaria y equipamiento no se llegó a poner en funcionamiento porque le falta algún componente.  
 No, alguna maquinaria y equipamiento no se llegó a poner en funcionamiento porque el personal técnico no sabe usarla.  
 No, alguna maquinaria y equipamiento se encuentra averiada.  
 No, alguna maquinaria y equipamiento se encuentra en buen uso pero no se utiliza.

### **GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS**

**23. ¿Realiza el CTA actividades sociales y recreativas para generar recursos destinados a la satisfacción de necesidades básicas de los alumnos?**

- Sí.  
 No.

## **5. GESTIÓN DE ALUMNOS**

### **COBERTURA Y RESULTADOS ACADÉMICOS**

**24. ¿Se realiza un seguimiento global del rendimiento académico de los alumnos del colegio?**

- Sí  
 No.

## **SERVICIOS COMPLEMENTARIOS A ALUMNOS**

**25. ¿Existe actualmente en el CTA alguna investigación en marcha sobre el entorno social de los alumnos?**

- Sí.  
 No.

**26. ¿Existe en el CTA un programa definido de bienestar social del alumno?**

- Sí.  
 No.

## **TUTORÍA Y APOYO PERSONAL**

**27. ¿Reciben los alumnos asistencia individualizada del tutor para solucionar problemas de aprendizaje?**

- Sí.  
 No.

## **INSERCIÓN Y PLAN DE CARRERA**

**28. ¿Dispone el CTA de un sistema de seguimiento de inserción laboral y carrera profesional de los egresados?**

- Sí.  
 No.

## **VINCULACIÓN EX-ALUMNOS**

**29. ¿Existe asociación de antiguos alumnos en el CTA?**

- Sí.  
 No.

## **GESTIÓN DE RELACIONES CON EL ENTORNO**

### **RELACIONES CON LA COMUNIDAD EDUCATIVA**

**30. ¿Participan las familias en la elaboración de las normas y reglamentos de organización y conducta del CTA?**

- Sí.  
 No.

### **RELACIONES CON EMPRESAS E INSTITUCIONES**

**31. ¿Ha realizado el CTA actividades conjuntas con empresas e instituciones en los últimos 3 años?**

- Sí.
- No.

#### **RELACIONES CON INSTITUCIONES EDUCATIVAS NACIONALES E INTERNACIONALES**

**32. ¿El CTA participa en foros de reflexión y análisis sobre economía, producción, empleo, orientación profesional y/o educación técnica, a nivel nacional e internacional?**

- Sí.
- No.

#### **RELACIONES CON ENTIDADES DE COOPERACIÓN**

**33. ¿El CTA ha desarrollado algún proyecto y ha obtenido financiación de alguna institución nacional o internacional de cooperación?**

- Se está desarrollando uno en la actualidad.
- Se está buscando instituciones que financien un proyecto ya diseñado.
- Se está diseñando un proyecto.
- No ha desarrollado ningún proyecto con financiación de organismos de cooperación.
- Se ha desarrollado alguno anteriormente, pero en la actualidad no se desarrolla ninguno.

**Encuesta realizada: VECHC**

**Fecha:.....**

**Anexo 1.3.**  
**Cuestionario de la encuesta dirigida a los alumnos de los CTA de la provincia de Loja-Ecuador**

UNIVERSIDAD DEL PAÍS VASCO  
PROGRAMA: DOCTORADO LA GLOBALIZACIÓN A EXAMEN: RETOS Y RESPUESTAS  
INTERDISCIPLINARES

**Estimado alumno:**

En mi calidad de alumno del Doctorado La Globalización a Análisis, de la Universidad del País Vasco, me encuentro realizando una investigación sobre las posibilidades de desarrollo educativo de los Colegios Técnicos Agropecuarios de la provincia de Loja, motivo por el cual solicito su valiosa colaboración contestando el siguiente cuestionario. La información por usted proporcionada tendrá el carácter de confidencial y reservada.

**¡Muchas gracias!**

**Instrucción:** Por favor, *dígnese ubicar una X en el espacio en blanco, (X) según sea la respuesta que usted considere correcta.*

**Miembro:** \_\_\_\_\_

**Cuestionario:**

## **1. GESTIÓN DE PROCESOS**

### **ADMINISTRACIÓN**

**1. ¿Existe un Reglamento, conocido por toda la Comunidad Educativa, que fija las normas de gestión administrativa de los recursos del colegio?**

- ( ) Ya existía antes del proceso de reforma.
- ( ) Se elaboró y se está implementando.
- ( ) Se está elaborando.
- ( ) No ha comenzado a elaborarse.

### **DOCENCIA**

**2. ¿Existe actualmente en el CTA alguna investigación en marcha sobre aspectos didácticos y/o metodológicos de la enseñanza?**

- ( ) Sí.
- ( ) No.

## **IDEAS E INNOVACIONES PARA LA MEJORA INSTITUCIONAL**

**3. ¿Existe actualmente en el CTA alguna investigación técnica de I + D (innovación y desarrollo de productos)?**

- Sí.
- No

## **PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN COMERCIAL**

**4. ¿Se ha desarrollado un proyecto productivo en el CTA?**

- Se realizó y se aplica un proyecto productivo que genera valor agregado con tecnología.
- Ya existía un proyecto productivo.
- Se está elaborando.
- No ha comenzado a elaborarse.

## **2. GESTIÓN DE PERSONAS**

### **ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN FUNCIONAL**

**5. ¿Existe en el CTA un catálogo de puestos de trabajo con una definición clara de funciones, objetivos, metas y tareas para cada profesional?**

- Sí existe y es conocido por todos.
- Existe pero está desactualizado.
- Se está elaborando.
- No existe.

### **EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

**6. ¿Existe en el CTA una metodología de evaluación del desempeño de docentes y directivos, conocida y aceptada por todos?**

- Sí.
- No.

## **3. GESTIÓN DE RECURSOS**

### **CONVENIOS**

**7. ¿Ha establecido el CTA, algún convenio con Universidades públicas o privadas para promover la continuidad de estudios de los alumnos con mejor rendimiento académico?**

- Sí.
- No

**8. ¿Ha establecido el CTA algún convenio con empresas privadas para la utilización didáctica de la tecnología de producción de la empresa?**

- Sí.  
 No

#### **GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURAS Y RECURSOS TECNOLÓGICOS**

**9. ¿Se encuentra en buen uso y se utiliza toda la maquinaria y el equipamiento disponible en el colegio para actividades didácticas y productivas?**

- Sí.  
 No, alguna maquinaria y equipamiento no se llegó a poner en funcionamiento porque le falta algún componente.  
 No, alguna maquinaria y equipamiento no se llegó a poner en funcionamiento porque el personal técnico no sabe usarla.  
 No, alguna maquinaria y equipamiento se encuentra averiada.  
 No, alguna maquinaria y equipamiento se encuentra en buen uso pero no se utiliza.

#### **GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS**

**10. ¿Realiza el CTA actividades sociales y recreativas para generar recursos destinados a la satisfacción de necesidades básicas de los alumnos?**

- Sí.  
 No.

#### **4. GESTIÓN DE ALUMNOS**

##### **COBERTURA Y RESULTADOS ACADÉMICOS**

**11. ¿Se realiza un seguimiento global del rendimiento académico de los alumnos del colegio?**

- Sí  
 No.

##### **SERVICIOS COMPLEMENTARIOS A ALUMNOS**

**12. ¿Existe actualmente en el CTA alguna investigación en marcha sobre el entorno social de los alumnos?**

- Sí.  
 No.

**13. ¿Existe en el CTA un programa definido de bienestar social del alumno?**

- Sí.  
 No.

## **TUTORÍA Y APOYO PERSONAL**

**14. ¿Reciben los alumnos asistencia individualizada del tutor para solucionar problemas de aprendizaje?**

- Sí.  
 No.

## **5. GESTIÓN DE RELACIONES CON EL ENTORNO**

### **RELACIONES CON LA COMUNIDAD EDUCATIVA**

**15. ¿Participan las familias en la elaboración de las normas y reglamentos de organización y conducta del CTA?**

- Sí.  
 No.

### **RELACIONES CON INSTITUCIONES EDUCATIVAS NACIONALES E INTERNACIONALES**

**16. ¿El CTA participa en foros de reflexión y análisis sobre economía, producción, empleo, orientación profesional y/o educación técnica, a nivel nacional e internacional?**

- Sí.  
 No.

**Encuesta realizada: VECHC**

**Fecha:.....**



**Anexo 1.4.**  
**Cuestionario de la encuesta dirigida a los Padres de Familia de los CTA de la  
provincia de Loja-Ecuador**

UNIVERSIDAD DEL PAÍS VASCO  
PROGRAMA: DOCTORADO LA GLOBALIZACIÓN A EXAMEN: RETOS Y RESPUESTAS  
INTERDISCIPLINARES

**Estimado Padre de Familia:**

En mi calidad de alumno del Doctorado La Globalización a Análisis, de la Universidad del País Vasco, me encuentro realizando una investigación sobre las posibilidades de desarrollo educativo de los Colegios Técnicos Agropecuarios de la provincia de Loja, motivo por el cual solicito su valiosa colaboración contestando el siguiente cuestionario. La información por usted proporcionada tendrá el carácter de confidencial y reservada.

**¡Muchas gracias!**

**Instrucción:** Por favor, *dígnese ubicar una X en el espacio en blanco, (X) según sea la respuesta que usted considere correcta.*

**Miembro:** \_\_\_\_\_

**Cuestionario:**

**1. GESTIÓN DE PROCESOS**

**ADMINISTRACIÓN**

**1. ¿Existe un Reglamento, conocido por toda la Comunidad Educativa, que fija las normas de gestión administrativa de los recursos del colegio?**

- ( ) Ya existía antes del proceso de reforma.
- ( ) Se elaboró y se está implementando.
- ( ) Se está elaborando.
- ( ) No ha comenzado a elaborarse.

**2. GESTIÓN DE PRODUCTOS**

**PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN COMERCIAL**

**2. ¿Se ha desarrollado un proyecto productivo en el CTA?**

- ( ) Se realizó y se aplica un proyecto productivo que genera valor agregado con tecnología.
- ( ) Ya existía un proyecto productivo.
- ( ) Se está elaborando.
- ( ) No ha comenzado a elaborarse.

### **3. GESTIÓN DE RECURSOS**

#### **CONVENIOS**

**3. ¿Ha establecido el CTA algún convenio con empresas privadas para la utilización didáctica de la tecnología de producción de la empresa?**

- Sí.  
 No

#### **GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURAS Y RECURSOS TECNOLÓGICOS**

**4. ¿Se encuentra en buen uso y se utiliza toda la maquinaria y el equipamiento disponible en el colegio para actividades didácticas y productivas?**

- Sí.  
 No, alguna maquinaria y equipamiento no se llegó a poner en funcionamiento porque le falta algún componente.  
 No, alguna maquinaria y equipamiento no se llegó a poner en funcionamiento porque el personal técnico no sabe usarla.  
 No, alguna maquinaria y equipamiento se encuentra averiada.  
 No, alguna maquinaria y equipamiento se encuentra en buen uso pero no se utiliza.

#### **GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS**

**5. ¿Realiza el CTA actividades sociales y recreativas para generar recursos destinados a la satisfacción de necesidades básicas de los alumnos?**

- Sí.  
 No.

### **4. GESTIÓN DE ALUMNOS**

#### **SERVICIOS COMPLEMENTARIOS A ALUMNOS**

**6. ¿Existe actualmente en el CTA alguna investigación en marcha sobre el entorno social de los alumnos?**

- Sí.  
 No.

**7. ¿Existe en el CTA un programa definido de bienestar social del alumno?**

- Sí.  
 No.

## **TUTORÍA Y APOYO PERSONAL**

**8. ¿Reciben los alumnos asistencia individualizada del tutor para solucionar problemas de aprendizaje?**

- Sí.  
 No.

## **5. GESTIÓN DE RELACIONES CON EL ENTORNO**

### **RELACIONES CON LA COMUNIDAD EDUCATIVA**

**9. ¿Participan las familias en la elaboración de las normas y reglamentos de organización y conducta del CTA?**

- Sí.  
 No.

**Encuesta realizada: VECHC**  
**Fecha:.....**

## Anexo 2

### Evaluación de la Calidad en los 33 CTA de la provincia de Loja, en los Ámbitos: Gestión de Productos, Gestión de Personas, Gestión de Recursos, Gestión de Alumnos, y, Gestión de Relaciones con el Entorno

#### 2.2.2. Ámbito de Gestión de Productos: 40 puntos

El *ámbito de gestión de productos* está valorada con 40 puntos, equivalente al 20% de la valoración del desempeño institucional global.

##### 2.2.2.1. Oferta formativa 20,00 puntos

El proceso básico *oferta formativa* tiene una valoración de 20,00 puntos equivalente al 50,00% de la valoración del ámbito gestión de productos evaluado.

##### 2.2.2.1.1. Plan de oferta formativa para los próximos 5 años: 6,67 puntos

El indicador *plan de oferta formativa para los próximos 5 años* tiene una ponderación de 6,67 puntos correspondientes al 33,35% de la valoración del indicador oferta formativa.

#### Descriptor:

¿Han elaborado los CTA de la provincia de Loja un plan de oferta formativa para los próximos 5 años, que defina la evolución prevista de sus titulaciones profesionales?

RESPUESTAS	1		2		3		4		5		Nº	PUNTAJE OBTENIDO
	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.		
1. Sí	126	840,42									126	840,42
2. No			125	0,00							125	0,00
TOTAL											251	840,42
PUNTAJE PROMEDIO											3,35	
PUNTAJE MÁXIMO											6,67	
% DE CUMPLIMIENTO											50,22	

Fuente: Encuesta a directivos y docentes

Los CTA de la provincia de Loja, en el indicador *plan de oferta formativa para los próximos 5 años* obtuvieron una puntuación de 3,35 que con respecto al valor máximo que es de 6,67 puntos, representa un 50,22% de eficacia, logro o cumplimiento.

##### 2.2.2.1.2. Plan de oferta diferenciada de formación ocupacional: 6,67 puntos

Para el indicador *plan de oferta diferenciada de formación ocupacional* se tiene una ponderación de 6,67 puntos correspondiente al 33,35% de la valoración del indicador oferta

formativa.

### Descriptor:

¿Disponen los CTA de la provincia de Loja de ofertas de capacitación profesional (formación ocupacional para desempleados y formación continua para trabajadores) dirigidas a otros colectivos?

RESPUESTAS	1		2		3		4		5		Nº	PUNTAJE OBTENIDO
	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.		
1. Sí	92	613,64									92	613,64
2. No			159	0,00							159	0,00
TOTAL											251	613,64
PUNTAJE PROMEDIO											2,44	
PUNTAJE MÁXIMO											6,67	
% DE CUMPLIMIENTO											36,58	

**Fuente:** Encuesta a directivos y docentes

En los CTA de la provincia de Loja, en el indicador *plan de oferta diferenciada de formación ocupacional* se obtuvo una puntuación de 2,44 que con respecto a la valoración máxima de 6,67 puntos, constituye un cumplimiento, logro o eficacia del 36,58%, tratándose evidentemente de una gran desventaja institucional.

### 2.2.2.1.3. Establecimiento de un equipo de actualización de la oferta troncal: 6,66 puntos

Para el indicador *establecimiento de un equipo de actualización de la oferta troncal* se tiene una ponderación de 6,66 puntos correspondiente al 33,30% de la valoración del indicador oferta formativa.

### Descriptor:

¿Se revisan en los CTA de la provincia de Loja los contenidos de las titulaciones académicas a partir de los datos obtenidos y actualizados?

RESPUESTAS	1		2		3		4		5		Nº	PUNTAJE OBTENIDO
	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.		
1. Sí	177	1.178,82									177	1.178,82
2. No			74	0,00							74	0,00
TOTAL											251	1.178,82
PUNTAJE PROMEDIO											4,70	
PUNTAJE MÁXIMO											6,66	
% DE CUMPLIMIENTO											70,57	

**Fuente:** Encuesta a directivos y docentes

En los CTA de la provincia de Loja, en el indicador *establecimiento de un equipo de actualización de la oferta troncal* se estableció una puntuación de 4,70 que con respecto a la valoración máxima de 6,66 puntos, constituye un cumplimiento, logro o eficacia del 70,57%.

#### 2.2.2.1.4. Valoración y cumplimiento

En los CTA de la provincia de Loja, en el proceso básico *oferta formativa* se registró una puntuación de 10,49 y siendo la valoración máxima de 20,00 puntos. Esto solamente representa un cumplimiento, logro o eficacia del 52,45%, lo que en realidad representa una gran debilidad.

Puntaje máximo	2.2.2.1. Oferta formative	20,00
Puntaje obtenido	2.2.2.1. Oferta formativa	10,49
	<b>% Cumplimiento</b>	<b>52,45</b>

La situación antes señalada, se debe a que en los CTA de la provincia de Loja: no se considera aún como algo permanente contar con un *plan de oferta formativa quianual*, en el marco de la planificación de mediano y largo plazo; no se dispone todavía de una *oferta diferenciada de formación profesional* apuntada a otros colectivos como desempleados y trabajadores; y, falta una revisión permanente de los contenidos de las titulaciones académicas, teniendo en considerando los datos obtenidos y actualizados, por parte de un *equipo de actualización de la oferta académica*.

#### 2.2.2.2. Ideas e innovaciones para la mejora institucional: 6,67 puntos

El proceso básico *ideas e innovaciones para la mejora institucional* tiene una valoración de 6,67 puntos equivalente al 16,68% de la valoración del ámbito gestión de productos evaluado.

##### 2.2.2.2.1. Registro de ideas e innovaciones para la mejora institucional: 6,67 puntos

El indicador *registro de ideas e innovaciones para la mejora institucional* tiene una ponderación de 6,67 puntos correspondiente al 100,00% de la valoración del indicador ideas e innovaciones para la mejora institucional.

## Descriptor:

¿Se ha establecido en los CTA de la provincia de Loja un registro institucional de ideas para la mejora permanente de los procesos de gestión y resultados?

RESPUESTAS	1		2		3		4		5		Nº	PUNTAJE OBTENIDO
	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.		
1. Se realizó y se aplica	54	359,40									54	359,64
2. Se está elaborando.			147	656,93							147	656,93
3. No ha comenzado a elaborarse					50	0,00					50	0,00
TOTAL											251	1.016,57
PUNTAJE PROMEDIO											4,05	
PUNTAJE MÁXIMO											6,67	
% DE CUMPLIMIENTO											60,72	

Fuente: Encuesta a directivos y docentes

Los CTA de la provincia de Loja, en el indicador *registro de ideas e innovaciones para la mejora institucional* obtuvieron una puntuación de 4,05 que con respecto al valor máximo que es de 6,67 puntos, representa un 60,72% de eficacia, logro o cumplimiento.

### 2.2.2.2. Valoración y cumplimiento

En los CTA de la provincia de Loja, en el indicador *ideas e innovaciones para la mejora institucional* se obtuvo una puntuación de 4,05 y siendo la valoración máxima de 6,67 puntos. Esto solamente representa un cumplimiento, logro o eficacia del 60,72%, lo que en realidad representa una debilidad.

Puntaje máximo:	2.2.2.2. Registro de ideas e innovaciones para la mejora institucional	6,67
Puntaje obtenido	2.2.2.2. Registro de ideas e innovaciones para la mejora institucional	4,05
<b>% Cumplimiento</b>		<b>60,72</b>

Lo precedente se da en razón de que en los CTA de la provincia de Loja recientemente se está elaborando un registro institucional de ideas e innovaciones para la mejora permanente, especialmente de los procesos de gestión y resultados, cuando debería ya tenerse.

### 2.2.2.3. Innovación y desarrollo de productos: 6,67 puntos

El proceso básico *innovación y desarrollo de productos* tiene una valoración de 6,67 puntos equivalente al 16,67% de la valoración del ámbito gestión de productos evaluado.

### 2.2.2.3.1. Proyecto de I + D (Innovación y desarrollo de productos): 6.67 puntos

El indicador *proyecto de I + D (Innovación y desarrollo de productos)* tiene una ponderación de 6,67 puntos correspondiente al 100,00% de la valoración del indicador innovación y desarrollo de productos.

#### Descriptor:

¿Existe actualmente en los CTA de la provincia de Loja algún proyecto de I + D (innovación y desarrollo de productos)?

RESPUESTAS	1		2		3		4		5		Nº	PUNTAJE OBTENIDO
	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.		
1. Sí	418	2.788,06									418	2.788,06
2. No			155	0,00							155	0,00
TOTAL											573	2.788,06
PUNTAJE PROMEDIO											<b>4,87</b>	
PUNTAJE MÁXIMO											6,67	
% DE CUMPLIMIENTO											73,01	

**Fuente:** Encuesta a directivos, docentes y alumnos.

Los CTA de la provincia de Loja, en el indicador *proyecto de I + D (Innovación y desarrollo de productos)*, lograron una puntuación de 4,87 que con respecto al valor máximo que es de 6,67 puntos, representa un 73,01% de eficacia, logro o cumplimiento.

### 2.2.2.3.2. Valoración y cumplimiento

En los CTA de la provincia de Loja, en el proceso básico *innovación y desarrollo de productos* se obtuvo una puntuación de 4,87 y siendo la valoración máxima de 6,67 puntos. Esto solamente representa un cumplimiento, logro o eficacia del 73,01%, lo que en realidad representa una debilidad.

Puntaje máximo	2.2.2.3. Innovación y desarrollo de productos	6,67
Puntaje obtenido	2.2.2.3. Innovación y desarrollo de productos	4,87
	<b>% de Cumplimiento</b>	<b>73,01</b>

Lo mencionado anteriormente, se debe a que en los CTA de la provincia de Loja aún falta intensificar investigaciones técnicas de I + D.

### 2.2.2.4. Producción y distribución comercial: 6.66 puntos

El proceso básico *producción y distribución comercial* tiene una valoración de 6,66



puntos equivalente al 16,65% de la valoración del ámbito gestión de productos evaluado.

#### 2.2.2.4.1. Proyecto productivo y de comercialización de la producción que refuerce el aprendizaje: 6,66 puntos

El indicador *proyecto productivo y de comercialización de la producción que refuerce el aprendizaje* tiene una ponderación de 6,66 puntos correspondiente al 100,00% de la valoración del proceso básico producción y distribución comercial.

#### Descriptor:

¿Se ha desarrollado un proyecto productivo en los CTA de la provincia de Loja?

RESPUESTAS	1		2		3		4		5		Nº	PUNTAJE OBTENIDO
	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.		
1. Se realizó y se aplica un proyecto productivo que genera valor agregado con tecnología.	253	1,684,98									253	1,684,98
2. Ya existía un proyecto productivo.			363	1.813,18							363	1.813,18
3. Se está elaborando.					173	576,09					173	576,09
4. No ha comenzado a elaborarse.							48	0,00			48	0,00
TOTAL											837	4.074,25
PUNTAJE PROMEDIO											4,87	
PUNTAJE MÁXIMO											6,66	
% DE CUMPLIMIENTO											73,12	

**Fuente:** Encuesta a directivos, docentes, alumnos y padres de familia

Los CTA de la provincia de Loja, en el indicador *proyecto productivo y de comercialización de la producción que refuerce el aprendizaje* registraron una puntuación de 4,87 que con respecto al valor máximo que es de 6,66 puntos, representa un 73,12% de eficacia, logro o cumplimiento.

#### 2.2.2.4.2. Valoración y cumplimiento

En los CTA de la provincia de Loja, en el proceso básico *producción y distribución comercial* se obtuvo una puntuación de 4,87 y siendo la valoración máxima de 6,66 puntos. Esto solamente representa un cumplimiento, logro o eficacia del 73,12%, lo que aún amerita un mejoramiento.

Puntaje máximo:	2.2.2.4. Producción y distribución comercial	6,66
Puntaje obtenido:	2.2.2.4. Producción y distribución comercial	4,87
<b>% Cumplimiento</b>		<b>73,12</b>

Lo indicado anteriormente, se debe a que si bien en los CTA de la provincia de Loja se han efectuado algunos proyectos productivos que generan valor agregado con tecnología, sin embargo, deben realizarse sistemáticamente porque esto consta entre las finalidades institucionales.

### 2.2.2.5. Valoración y cumplimiento del **Ámbito de Gestión de Productos**

Los CTA de la provincia de Loja, en el ámbito de *gestión de productos* alcanzaron una valoración de 24,28 puntos que con respecto a la valoración máxima que es de 40,00 puntos, representa un cumplimiento, logro o eficacia del 60,70%, que aún no es lo recomendable y representa una debilidad.

<b>Puntaje máximo:</b>	<b>2.2.2. Ámbito de Gestión de Productos</b>	<b>40,00</b>
<b>Puntaje obtenido:</b>	<b>2.2.2. Ámbito de Gestión de Productos</b>	<b>24,28</b>
	<b>% Cumplimiento</b>	<b>60,70</b>

Lo indicado anteriormente, obedece a que en los CTA de la provincia de Loja: 1) no se dispone permanente del plan de oferta formativa para 5 años; 2) no se cuenta aún con una oferta diferenciada de formación profesional dirigida a desempleados y trabajadores; 3) la falta de actuación permanente de un equipo de actualización de la oferta académica; 4) recientemente se está elaborando un registro institucional de ideas e innovaciones para la mejora permanente de los procesos de gestión y resultados; 5) aún falta intensificar investigaciones técnicas de I + D; y, 6) se han realizado proyectos productivos que generan valor agregado con tecnología, los que no se los reconoce y estimula como debería ser en el marco de la educación técnica agropecuaria.

### 2.2.3. **Ámbito de Gestión de Personas: 15,00 puntos**

El ámbito *gestión de personas* está valorada con 15 puntos, equivalente al 7,50% de la valoración del desempeño institucional global.

#### 2.2.3.1. **Estructura y organización funcional: 3,00 puntos**

El proceso básico *estructura y organización funcional* tiene una valoración de 3,00 puntos equivalente al 20,00% de la valoración del ámbito gestión de personas evaluado.

##### 2.2.3.1.1. **Elaboración del catálogo de puestos: 3,00 puntos**

El indicador *elaboración del catálogo de puestos* tiene una ponderación de 3,00 puntos correspondiente al 100,00% de la valoración del proceso básico estructura y organización funcional.

#### **Descriptor:**

¿Existe en los CTA de la provincia de Loja un catálogo de puestos de trabajo con una definición clara de funciones, objetivos, metas y tareas para cada profesional?

RESPUESTAS	1		2		3		4		5		Nº	PUNTAJE OBTENIDO
	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.		
1. Sí existe y es conocido por todos.	141	423,00									141	423,00
2. Existe pero está desactualizado.			26	58,50							26	58,50
3. Se está elaborando.					21	26,25					21	26,25
4. No existe							63	0,00			63	0,00
TOTAL											251	507,75
PUNTAJE PROMEDIO											2,02	
PUNTAJE MÁXIMO											3,00	
% DE CUMPLIMIENTO											67,33	

**Fuente:** Encuesta a directivos y docentes

Los CTA de la provincia de Loja, en el indicador *elaboración del catálogo de puestos* obtuvieron una puntuación de 2,02 que con respecto al valor máximo que es de 3.00 puntos, representa un 67,33% de eficacia, logro o cumplimiento.

##### 2.2.3.1.2. **Valoración y cumplimiento**

En los CTA de la provincia de Loja, en el proceso básico *estructura y organización*

*funcional* se logró una puntuación de 2,02 y siendo la valoración máxima de 3,00 puntos. Esto solamente representa un cumplimiento, logro o eficacia del 67,33%, lo que aún debe mejorarse.

Puntaje máximo:	2.2.3.1 Estructura y organización funcional	3,00
Puntaje obtenido:	2.2.3.1. Estructura y organización funcional	2,02
	<b>% Cumplimiento</b>	<b>67,33</b>

Lo señalado anteriormente, se da porque en realidad en los CTA de la provincia de Loja desde hace poco tiempo se está elaborando un catálogo de puestos el que debería ser socializado y difundido antes de implementárselo.

### 2.2.3.2. Organización de equipos de trabajo: 3,00 puntos

El proceso básico *organización de equipos de trabajo* tiene una valoración de 3,00 puntos equivalente al 20,00% de la valoración del ámbito gestión de personas.

#### 2.2.3.2.1. Establecimiento de equipos de trabajo para la difusión y desarrollo de programas transversales anuales: 3,00 puntos

El indicador *establecimiento de equipos de trabajo para la difusión y desarrollo de programas transversales anuales* tiene una ponderación de 3,00 puntos correspondiente al 100,00% de la valoración del proceso básico organización de equipos de trabajo.

#### Descriptor:

¿Se ha constituido un equipo de orientación estratégica y mejora continua de los procesos de gestión y resultados en los CTA de la provincia de Loja?

RESPUESTAS	1		2		3		4		5		Nº	PUNTAJE OBTENIDO
	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.		
1. Sí.	178	534,00									178	534,00
2. No.			73	0,00							73	0,00
TOTAL											251	534,00
PUNTAJE PROMEDIO											2,13	
PUNTAJE MÁXIMO											3,00	
% DE CUMPLIMIENTO											71,00	

Fuente: Encuesta a directivos y docentes

Los CTA de la provincia de Loja, en el indicador *establecimiento de equipos de trabajo para la difusión y desarrollo de programas transversales anuales que refuerce el aprendizaje*

registraron una puntuación de 2,13 que con respecto al valor máximo que es de 3,00 puntos, representa un 71,00% de eficacia, logro o cumplimiento.

#### **2.2.3.2.2. Valoración y cumplimiento**

En los CTA de la provincia de Loja, en el proceso básico *organización de equipos de trabajo* se obtuvo una puntuación de 2,13 y siendo la valoración máxima de 3,00 puntos. Esto solamente representa un cumplimiento, logro o eficacia del 71,00%, lo que aún amerita un mejoramiento.

Puntaje máximo:	2.2.3.2. Organización de equipos de trabajo	3,00
Puntaje obtenido:	2.2.3.2. Organización de equipos de trabajo	2,13
	<b>% de Cumplimiento</b>	<b>71,00</b>

Lo indicado anteriormente, obedece a que si bien en los CTA de la provincia de Loja, se ha constituido un equipo de orientación estratégica y de mejora continua de los procesos de gestión y resultados, no obstante su actuación no es sistemática y permanente.

#### **2.2.3.3. Actualización técnica y didáctica de los equipos directivos y docentes: 3,00 puntos**

El proceso básico *actualización técnica y didáctica de los equipos directivos y docentes* tiene una valoración de 3,00 puntos equivalente al 20,00% de la valoración del ámbito gestión de personas evaluado.

##### **2.2.3.3.1. Establecimiento de planes anuales de capacitación directiva y docente y de un sistema de red de intercambio y aprendizaje compartido entre docentes: 3,00 puntos**

El indicador *establecimiento de planes anuales de capacitación directiva y docente y de un sistema de red de intercambio y aprendizaje compartido entre docentes* tiene una ponderación de 3,00 puntos correspondiente al 100,00% de la valoración del proceso básico actualización técnica y didáctica de los equipos directivos y docentes.

## Descriptor:

¿Disponen los CTA de la provincia de Loja de un plan anual de capacitación de docentes y directivos y lo aplican con los recursos de que dispone?

RESPUESTAS	1		2		3		4		5		Nº	PUNTAJE OBTENIDO
	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.		
1. Sí.	198	594,00									198	594,00
2. No.			53	0,00							53	0,00
TOTAL											251	594,00
PUNTAJE PROMEDIO												2,37
PUNTAJE MÁXIMO												3,00
% DE CUMPLIMIENTO												79,00

Fuente: Encuesta a directivos y docentes

Los CTA de la provincia de Loja, en el indicador *establecimiento de planes anuales de capacitación directiva y docente y de un sistema de red de intercambio y aprendizaje compartido entre docentes* obtuvieron una puntuación de 2,37 que con respecto al valor máximo que es de 3,00 puntos, representa un 79,00 de eficacia, logro o cumplimiento.

### 2.2.3.3.2. Valoración y cumplimiento

En los CTA de la provincia de Loja, en el proceso básico *actualización técnica y didáctica de los equipos directivos y docentes* se alcanzó una puntuación de 2,37 y siendo la valoración máxima de 3,00 puntos. Esto solamente representa un cumplimiento, logro o eficacia del 79,00%, lo que aún amerita un mejoramiento.

Puntaje máximo:	2.2.3.3. Actualización técnica y didáctica de los equipos directivos y docentes	3,00
Puntaje obtenido:	2.2.3.3. Actualización técnica y didáctica de los equipos directivos y docentes	2,37
	<b>% Cumplimiento</b>	<b>79,00</b>

Lo indicado anteriormente, sucede porque si bien en los CTA de la provincia de Loja se dispone de un plan anual de capacitación de los directivos y de los docentes y se ejecuta con los recursos disponibles, no se sabe si es de carácter permanente y si obedece a un diagnóstico de las reales necesidades de capacitación.

### 2.2.3.4. Evaluación del desempeño: 3,00 puntos

El proceso básico *evaluación del desempeño* tiene una valoración de 3,00 puntos equivalente al 20,00% de la valoración del ámbito gestión de personas evaluado.

### 2.2.3.4.1. Establecimiento consensuado de un sistema de evaluación del desempeño profesional de los equipos docentes y directivos: 3,00 puntos

El indicador *establecimiento consensuado de un sistema de evaluación del desempeño profesional de equipos docentes y directivos* tiene una ponderación de 3,00 puntos correspondiente al 100,00% de la valoración del proceso básico evaluación del desempeño.

#### Descriptor:

¿Existe en los CTA de la provincia de Loja una metodología de evaluación del desempeño de docentes y directivos, conocida y aceptada por todos?

RESPUESTAS	1		2		3		4		5		Nº	PUNTAJE OBTENIDO
	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.		
1. Sí.	447	1.341,00									447	1.341,00
2. No.			126	0,00							126	0,00
TOTAL											573	1.341,00
PUNTAJE PROMEDIO											<b>2,34</b>	
PUNTAJE MÁXIMO											3,00	
% DE CUMPLIMIENTO											78,00	

**Fuente:** Encuesta a directivos, docentes y alumnos

Los CTA de la provincia de Loja, en el indicador *establecimiento consensuado de un sistema de evaluación del desempeño profesional de equipos docentes y directivos* obtuvieron una puntuación de 2,34 que con respecto al valor máximo que es de 3.00 puntos, significa un 78,00% de eficacia, logro o cumplimiento.

### 2.2.3.4.2. Valoración y cumplimiento

En los CTA de la provincia de Loja, en el proceso básico evaluación del desempeño de los equipos directivos y docentes se obtuvo una puntuación de 2,34 y siendo la valoración máxima de 3,00 puntos. Esto solamente representa un cumplimiento, logro o eficacia del 78,00%, lo que aún amerita un mejoramiento.

Puntaje máximo:	2.2.3.4. Evaluación del desempeño de los equipos directivos y docentes	3,00
Puntaje obtenido:	2.2.3.4. Evaluación del desempeño de los equipos directivos y docentes	2,34
	<b>% Cumplimiento</b>	<b>78,00</b>

Esto tiene como causa que si bien en los CTA de la provincia de Loja existe una metodología de evaluación del desempeño de los docentes y de los directivos, conocida y

aceptada por todos, hace falta que sea comunicada a los miembros de la comunidad educativa.

### 2.2.3.5. Sistemas de compensación: 3,00 puntos

El proceso básico *sistemas de compensación* tiene una valoración de 3,00 puntos equivalente al 20,00% de la valoración del ámbito gestión de personas evaluado.

#### 2.2.3.5.1. Establecimiento de una tabla de compensaciones no salariales por servicios prestados para el personal: 3,00 puntos

El indicador *establecimiento de una tabla de compensaciones no salariales por servicios prestados para el personal* tiene una ponderación de 3,00 puntos correspondiente al 100,00% de la valoración del proceso básico sistemas de compensación.

#### Descriptor:

¿Disponen los CTA de la provincia de Loja de algún tipo de reconocimientos o compensaciones no salariales para docentes y directivos?

RESPUESTAS	1		2		3		4		5		Nº	PUNTAJE OBTENIDO
	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.		
1. Sí.	175	525,00									175	525,00
2. No.			76	0,00							76	0,00
TOTAL											251	525,00
PUNTAJE PROMEDIO											2,09	
PUNTAJE MÁXIMO											3,00	
% DE CUMPLIMIENTO											69,67	

**Fuente:** Encuesta a directivos y docentes

En los CTA de la provincia de Loja, en el indicador *establecimiento de una tabla de compensaciones no salariales por servicios prestados para el personal* se detectó una puntuación de 2,09 que con respecto al valor máximo que es de 3,00 puntos, constituye un 69,67% de eficacia, logro o cumplimiento.

#### 2.2.3.5.2. Valoración y cumplimiento

Los CTA de la provincia de Loja, en el proceso básico *sistema de compensación* lograron una puntuación de 2,09 que con respecto al valor máximo que es de 3,00 puntos, representa un 69,67% de eficacia, logro o cumplimiento.



Puntaje máximo:	2.2.3.5. Sistema de compensación	3,00
Puntaje obtenido:	2.2.3.5. Sistema de compensación	2,09
	<b>% Cumplimiento</b>	<b>69,67</b>

Lo que se acaba de indicar, se debe a que en los CTA de la provincia de Loja, existe un sistema de reconocimiento o compensaciones no salariales para docentes y directivos el que debería ser mantenido para que coadyuve al mejoramiento del clima laboral.

### **2.2.3.6. Valoración y cumplimiento en el Ámbito de Gestión de Personas**

Los CTA de la provincia de Loja, en el ámbito de *gestión de personas* obtuvieron una valoración de 10,95 puntos que con respecto a la valoración máxima que es de 15,00 puntos, representa un cumplimiento, logro o eficacia del 73,00% que aún no es lo recomendable por lo que debe intervenir en este ámbito.

<b>Puntaje máximo:</b>	<b>2.2.3. Ámbito de Gestión de Personas</b>	<b>15,00</b>
<b>Puntaje obtenido</b>	<b>2.2.3. Ámbito de Gestión de Personas</b>	<b>10,95</b>
	<b>% Cumplimiento</b>	<b>73,00</b>

Lo antes señalado, tiene como causales que en los CTA de la provincia de Loja: 1) aún no se cuenta con un eficaz catálogo de puestos de trabajo necesario para la óptima utilización de los talentos humanos; 2) aún no es sistemática y permanente la acción de un equipo de orientación estratégica y de mejora continua de los procesos de gestión y resultados; 3) el plan anual de capacitación de los directivos y de los docentes no responde totalmente a un diagnóstico de las reales necesidades; 4) falta un poco más de promoción, entre los miembros de la comunidad educativa, de la metodología de evaluación del desempeño de los docentes y de los directivos; y, 5) se precisa aún seguir impulsando un sistema de reconocimiento o compensaciones no salariales para docentes y directivos para mantener el adecuado clima laboral.

## 2.2.4. **Ámbito de Gestión de Recursos: 30,00 puntos**

El ámbito *gestión de recursos* está valorada con 30,00 puntos, equivalente al 15,00% de la valoración del desempeño institucional global.

### 2.2.4.1. **Convenios: 18,00 puntos**

El proceso básico *convenios* tiene una valoración de 18,00 puntos equivalente al 60,00% de la valoración del ámbito gestión de recursos evaluado.

#### 2.2.4.1.1. **Convenio anual con universidades públicas o privadas para programa de becas y de orientación para seguir estudios superiores: 6,00 puntos**

El indicador *convenio anual con universidades públicas o privadas para programa de becas y de orientación para seguir estudios superiores* tiene una ponderación de 6,00 puntos correspondiente al 33,34% de la valoración del proceso básico convenios.

#### **Descriptor:**

¿Han establecido los CTA de la provincia de Loja, algún convenio con Universidades públicas o privadas para promover la continuidad de estudios de los alumnos con mejor rendimiento académico?

RESPUESTAS	1		2		3		4		5		Nº	PUNTAJE OBTENIDO
	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.		
1. Sí.	410	2.460,00									410	2.460,00
2. No			163	0,00							163	0,00
TOTAL											573	2.460,00
PUNTAJE PROMEDIO											4,29	
PUNTAJE MÁXIMO											6,00	
% DE CUMPLIMIENTO											71,50	

**Fuente:** Encuesta a directivos, docentes y alumnos

Los CTA de la provincia de Loja, en el indicador *convenio anual con universidades públicas o privadas para programa de becas y de orientación* obtuvieron una puntuación de 4,29 que con respecto al valor máximo que es de 6,00 puntos, representa un 71,50% de eficacia, logro o cumplimiento.

#### 2.2.4.1.2. **Programas de cooperación y orientación con al menos 3 centros de educación primaria: 6,00 puntos**

El indicador *programas de cooperación y orientación con al menos 3 centros de*

*educación primaria* tiene una ponderación de 6,00 puntos correspondiente al 33,33% de la valoración del indicador del proceso básico convenios.

**Descriptor:**

¿Han establecido los CTA de la provincia de Loja, algún convenio con escuelas de educación primaria para desarrollar actividades de orientación vocacional y profesional?

RESPUESTAS	1		2		3		4		5		Nº	PUNTAJE OBTENIDO
	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.		
1. Sí	161	966,00									161	966,00
2. No			90	0,00							90	0,00
TOTAL											251	966,00
PUNTAJE PROMEDIO											3,85	
PUNTAJE MÁXIMO											6,00	
% DE CUMPLIMIENTO											64,17	

**Fuente:** Encuesta a directivos y docentes

Los CTA de la provincia de Loja, en el indicador *programas de cooperación y orientación con al menos 3 centros de educación primaria* registraron una puntuación de 3,85 que con respecto al valor máximo que es de 6,00 puntos, representa un 64,17% de eficacia, logro o cumplimiento.

**2.2.4.1.3. Convenio anual con empresas privadas para la utilización de su tecnología con fines educativos: 6,00 puntos**

El indicador *convenio anual con empresas privadas para la utilización de su tecnología con fines educativos* tiene una ponderación de 6,00 puntos correspondiente al 33,33% de la valoración del proceso básico convenios.

**Descriptor:**

¿Han establecido los CTA de la provincia de Loja, algún convenio con empresas privadas para la utilización didáctica de la tecnología de producción de la empresa?

RESPUESTAS	1		2		3		4		5		Nº	PUNTAJE OBTENIDO
	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.		
1. Sí.	407	2.442,00									407	2.442,00
2. No			430	0,00							430	0,00
TOTAL											837	2.442,00
PUNTAJE PROMEDIO											2,92	
PUNTAJE MÁXIMO											6,00	
% DE CUMPLIMIENTO											48,67	

**Fuente:** Encuesta a directivos, docentes, alumnos y padres de familia

Los CTA de la provincia de Loja, en el indicador *convenio anual con empresas privadas para la utilización de su tecnología con fines educativos* alcanzaron una puntuación de 2,92 que con respecto al valor máximo que es de 6,00 puntos, representa un 48,67% de eficacia, logro o cumplimiento.

#### 2.2.4.1.4. Valoración y cumplimiento

Los CTA de la provincia de Loja, en el proceso básico *convenios* obtuvieron una puntuación de 11,06 que con respecto al valor máximo que es de 18,00 puntos, representa un 61,44% de eficacia, logro o cumplimiento. Esto no es lo adecuado, es una debilidad, por lo que debe mejorarse en materia de convenios por los grandes beneficios que traen al desempeño de la institución educativa.

Puntaje máximo:	2.2.4.1. Convenios	18,00
Puntaje obtenido:	2.2.4.1. Convenios	11,06
	<b>% Cumplimiento</b>	<b>61,44</b>

Lo indicado anteriormente, se debe a que en los CTA de la provincia de Loja se ha emprendido en la acción de suscribir *convenios con universidades públicas o privadas* para promover la continuidad de estudios de los alumnos con mejor rendimiento, pero ésta aún es débil; se han formulado *convenios de cooperación y orientación con centros de educación primaria*, situación positiva, pero que falta impulsarlos más; y, se han establecido solamente algunos *convenios con empresas privadas* para la utilización didáctica de la tecnología de producción de estas empresas.

#### 2.2.4.2. Gestión de infraestructuras y recursos tecnológicos: 6,00 puntos

El proceso básico *gestión de infraestructuras y recursos tecnológicos* tiene una valoración de 6,00 puntos equivalente al 20,00% de la valoración del ámbito gestión de recursos evaluado.

##### 2.2.4.2.1. Buen uso de toda la maquinaria y equipamiento disponibles: 6,00 puntos

El indicador *buen uso de toda la maquinaria y equipamiento disponibles* tiene una ponderación de 6,00 puntos correspondiente al 100,00% de la valoración del proceso básico gestión de infraestructuras y recursos tecnológicos.

## Descriptor:

¿Se encuentra en buen uso y se utiliza toda la maquinaria y el equipamiento disponible en los CTA de la provincia de Loja para actividades didácticas y productivas?

RESPUESTAS	1		2		3		4		5		Nº	PUNTAJE OBTENIDO
	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.		
1. Sí.	501	3.006,00									501	3.006,00
2. No, alguna maquinaria y equipamiento no se llegó a poner en funcionamiento porque le falta algún componente.			85	408,00							85	408,00
3. No, alguna maquinaria y equipamiento no se llegó a poner en funcionamiento porque le faltan varios componentes.					71	255,60					71	255,60
4. No, alguna maquinaria y equipamiento se encuentra averiada.							93	223,20			93	223,20
5. No, alguna maquinaria y equipamiento se encuentra en buen uso pero no se utiliza.									87	104,40	87	104,40
TOTAL											837	3.997,20
PUNTAJE PROMEDIO											4,78	
PUNTAJE MÁXIMO											6,00	
% DE CUMPLIMIENTO											79,67	

**Fuente:** Encuesta a directivos, docentes, alumnos y padres de familia

Los CTA de la provincia de Loja, en el indicador *buen uso de toda la maquinaria y equipamiento disponibles* lograron una puntuación de 4,78 que con respecto al valor máximo que es de 6,00 puntos, representa un 79,67 % de eficacia, logro o cumplimiento.

### 2.2.4.2.2. Valoración y cumplimiento

Los CTA de la provincia de Loja en el proceso básico *gestión de infraestructuras y recursos tecnológicos* registraron una puntuación de 4,78 que con respecto al valor máximo que es de 6,00 puntos, representa un 79,67% de eficacia, logro o cumplimiento.

Puntaje máximo:	2.2.4.2. Gestión de infraestructuras y recursos tecnológicos	6,00
Puntaje obtenido:	2.2.4.2. Gestión de infraestructuras y recursos tecnológicos	4,78
<b>% Cumplimiento</b>		<b>79,67</b>

Lo indicado anteriormente, se debe a que en los CTA de la provincia de Loja, no existe un criterio generalizado entre los miembros de la comunidad educativa, sobre si se hace buen uso de toda la maquinaria y el equipamiento disponible.

### 2.2.4.3. Gestión de recursos financieros: 6,00 puntos

El proceso básico *gestión de recursos financieros* tiene una valoración de 6,00 puntos equivalente al 20,00% de la valoración del ámbito gestión de recursos.

#### 2.2.4.3.1. Desarrollo de actividades generadoras de recursos para satisfacer las necesidades básicas de los alumnos: 6,00 puntos

El indicador *desarrollo de actividades generadoras de recursos para satisfacer las necesidades básicas de los alumnos* tiene una ponderación de 6,00 puntos correspondiente al 100,0% de la valoración del proceso básico gestión de recursos financieros.

#### Descriptor:

¿Realizan los CTA de la provincia de Loja actividades sociales y recreativas para los recursos destinados a la satisfacción de necesidades básicas de los alumnos?

RESPUESTAS	1		2		3		4		5		No	PUNTAJE OBTENIDO
	No	PTOS.	No	PTOS.	No	PTOS.	No	PTOS.	No	PTOS.		
1. Sí.	499	2.994,00									499	2.994,00
2. No.			338	0,00							338	0,00
TOTAL											837	2.994,00
PUNTAJE PROMEDIO											3,58	
PUNTAJE MÁXIMO											6,00	
% DE CUMPLIMIENTO											59,67	

**Fuente:** Encuesta a directivos, docentes, alumnos y padres de familia

Los CTA de la provincia de Loja, en el indicador *desarrollo de actividades generadoras de recursos para satisfacer las necesidades básicas de los alumnos* obtuvieron una puntuación de 3,58 que con relación al valor máximo que es de 6,00 puntos, representa un 59,67% de eficacia, logro o cumplimiento, esto es, se trata de una debilidad institucional.

Lo anterior, ocurre porque en los CTA de la provincia de Loja, se están realizando actividades sociales y recreativas para generar recursos destinados a la satisfacción de las necesidades básicas de los alumnos no de una manera permanente sino esporádica.

#### 2.2.4.3.2. Valoración y cumplimiento

Los CTA de la provincia de Loja, en el proceso básico *gestión de recursos financieros* lograron una puntuación de 3,58 que con respecto al valor máximo que es de 6,00 puntos,

representa un 59,67% de eficacia, logro o cumplimiento, esto es, se trata de una debilidad institucional.

Puntaje máximo:	2.2.4.3. Gestión de los recursos financieros	6,00
Puntaje obtenido:	2.2.4.3. Gestión de los recursos financieros	3,58
	<b>% Cumplimiento</b>	<b>59,67</b>

Lo indicado, se debe a que en los CTA de la provincia de Loja, solamente se está trabajando en base a actividades sociales y recreativas para conseguir recursos financieros que satisfagan las necesidades básicas de los alumnos, cuando se debería con esta finalidad, buscarse otras vías de gestión de tan importante tipo de recursos. En este sentido, hace falta trabajar más en los CTA.

#### **2.2.4.4. Valoración y cumplimiento del Ámbito de Gestión de Recursos**

Los CTA de la provincia de Loja, en el ámbito de *gestión de recursos* obtuvieron una valoración de 19,42 puntos que con respecto a la valoración máxima que es de 30,00 puntos, representa un cumplimiento, logro o eficacia del 64,73%. Este valor aún no es lo recomendable y representa una debilidad.

<b>Puntaje máximo:</b>	<b>2.2.4. Gestión de Recursos</b>	<b>30,00</b>
<b>Puntaje obtenido</b>	<b>2.2.4. Gestión de Recursos</b>	<b>19,42</b>
	<b>% Cumplimiento</b>	<b>64,73</b>

Lo antes mencionado tiene como causales, que en los CTA de la provincia de Loja: 1) la acción de suscribir convenios con universidades públicas o privadas para promover la continuidad de estudios de los alumnos con mejor rendimiento es aún débil; 2) falta impulsar más los convenios de cooperación y orientación con centros de educación primaria; 3) se han establecido pocos convenios con empresas privadas para la utilización didáctica de la tecnología de producción; 4) no existe un criterio generalizado entre los miembros de la comunidad educativa, sobre si se hace un buen uso de toda la maquinaria y el equipamiento disponible; 5) la búsqueda de recursos financieros que satisfagan las necesidades básicas de los alumnos, se centra solamente en la realización de actividades culturales y sociales, cuando existen otras vías de gestión y de obtención de tan importante tipo de recursos.

## 2.2.5. Ámbito de Gestión de Alumnos: 50,00 puntos

El ámbito *gestión de alumnos* está ponderado con 50,00 puntos, equivalente al 25,00% de la valoración del desempeño institucional global.

### 2.2.5.1. Cobertura y resultados académicos: 7,15 puntos

El proceso básico *cobertura y resultados académicos* tiene una valoración de 7,15 puntos equivalente al 14,30% de la valoración del ámbito gestión de alumnos.

#### 2.2.5.1.1. Diseño del sistema de seguimiento de los resultados académicos de los alumnos: 7,15 puntos

El indicador *diseño del sistema de seguimiento de los resultados académicos de los alumnos* tiene una ponderación de 7,15 puntos correspondiente al 100,00% de la valoración del proceso básico cobertura y resultados académicos.

#### Descriptor:

¿Se realiza un seguimiento global del rendimiento académico de los alumnos de los CTA de la provincia de Loja?

RESPUESTAS	1		2		3		4		5		Nº	PUNTAJE OBTENIDO
	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.		
1. Sí.	489	3.496,35									489	3.496,35
2. No			84	0,00							84	0,00
TOTAL											573	3.496,35
PUNTAJE PROMEDIO											6,10	
PUNTAJE MÁXIMO											7,15	
% DE CUMPLIMIENTO											85,31	

**Fuente:** Encuesta a directivos, docentes y alumnos

Los CTA de la provincia de Loja, en el indicador *diseño del sistema de seguimiento de los resultados académicos de los alumnos* obtuvieron una puntuación de 6,10 que con relación al valor máximo que es de 7,15 puntos, representa un 85,31% de eficacia, logro o cumplimiento.

#### 2.2.5.1.2. Valoración y cumplimiento

Los CTA de la provincia de Loja, en el proceso básico *cobertura y resultados académicos* obtuvieron una puntuación de 6,10 que con respecto al valor máximo que es de 7,15 puntos, representa un 85,31% de eficacia, logro o cumplimiento.



Puntaje máximo:	2.2.5.1. Cobertura y resultados académicos	7,15
Puntaje obtenido:	2.2.5.1. Cobertura y resultados académicos	6,10
	<b>% Cumplimiento</b>	<b>85,31</b>

Esto acontece porque en los CTA de la provincia de Loja, en realidad se realiza un seguimiento global del rendimiento académico de los alumnos, sin embargo, sería adecuado que éste sea persistente.

### 2.2.5.2. Servicios complementarios a alumnos: 14,29 puntos

El proceso básico *servicios complementarios a alumnos* tiene una valoración de 14,29 puntos equivalente al 28,58% de la valoración del ámbito gestión de alumnos.

#### 2.2.5.2.1. Investigación anual sobre condiciones de vida y estudio de los alumnos: 7,15 puntos

El indicador *investigación anual sobre condiciones de vida y estudio de los alumnos* tiene una ponderación de 7,15 puntos correspondiente al 50,03% de la valoración del proceso básico servicios complementarios a alumnos.

#### Descriptor:

¿Existe actualmente en los CTA de la provincia de Loja alguna investigación en marcha sobre el entorno social de los alumnos?

RESPUESTAS	1		2		3		4		5		No	PUNTAJE OBTENIDO
	No	PTOS	No	PTOS	No	PTOS	No	PTOS	No	PTOS		
1. Sí.	499	3,567,85									499	3.567,85
2. No			338	0,00							338	0,00
TOTAL											837	3,567,85
PUNTAJE PROMEDIO											4,26	
PUNTAJE MÁXIMO											7,15	
% DE CUMPLIMIENTO											59,58	

**Fuente:** Encuesta a directivos, docentes, alumnos y padres de familia

Los CTA de la provincia de Loja, en el indicador *investigación anual sobre condiciones de vida y estudio de los alumnos* obtuvieron una puntuación de 4,26 que con respecto al valor máximo que es de 7,15 puntos, representa un 59,58% de eficacia, logro o cumplimiento. Lo señalado, se debe a que en los CTA de la provincia de Loja, solamente para la mitad de los miembros de la comunidad educativa existe alguna investigación sobre el entorno social de los alumnos. Siempre es necesario efectuar regularmente este tipo de investigaciones por la información que proporciona sobre tan importantes integrantes de esta comunidad.

### 2.2.5.2.2. Generación y mantenimiento de un sistema de bienestar social del alumno: 7,14 puntos

El indicador *generación y mantenimiento de un sistema de bienestar social del alumno* tiene una ponderación de 7,14 puntos correspondiente al 49,97% de la valoración del indicador servicios complementarios a alumnos.

#### Descriptor:

¿Existe actualmente en los CTA de la provincia de Loja un programa definido de bienestar social del alumno?

RESPUESTAS	1		2		3		4		5		Nº	PUNTAJE OBTENIDO
	Nº	PTOS.	Nº	PTOS	Nº	PTOS	Nº	PTOS	Nº	PTOS.		
1. Sí.	592	4,226,88									592	4,226,88
2. No			245	0,00							245	0,00
TOTAL											837	4.226,88
PUNTAJE PROMEDIO											5,05	
PUNTAJE MÁXIMO											7,14	
% DE CUMPLIMIENTO											70,73	

**Fuente:** Encuesta a directivos, docentes, alumnos y padres de familia

Los CTA de la provincia de Loja, en el indicador *generación y mantenimiento de un sistema de bienestar social del alumno* obtuvieron una puntuación de 5,05 que con respecto al valor máximo que es de 7,14 puntos, representa un 70,73% de eficacia, logro o cumplimiento. Lo indicado anteriormente, se debe a que en los CTA de la provincia de Loja sí existe un programa definido de bienestar social del alumno, el que tendría que ser fortalecido un poco más.

### 2.2.5.2.3. Valoración y cumplimiento

Los CTA de la provincia de Loja, en el proceso básico *servicios complementarios a alumnos* alcanzaron una puntuación de 9,31 que con respecto al valor máximo que es de 14,29 puntos, representa un 65,15% de eficacia, logro o cumplimiento. Esto significa aún una debilidad que debe ser superada puesto que se refiere a un elemento fundamental del proceso educativo como lo es el alumnado.

Puntaje máximo:	2.2.5.2. Servicios complementarios a alumnos	14,29
Puntaje obtenido:	2.2.5.2. Servicios complementarios a alumnos	9,31
<b>% Cumplimiento</b>		<b>65,15</b>

Lo mencionado, se da porque en los CTA de la provincia de Loja, aún hace falta efectuar en forma regular investigaciones sobre el entorno social de los alumnos y mantener indefinidamente un programa de bienestar social de éstos. De darse ello, se logrará el compromiso estudiantil al logro de los objetivos institucionales.

### 2.2.5.3. Tutoría y apoyo personal: 7,14 puntos

El proceso básico *tutoría y apoyo personal* tiene una valoración de 7,14 puntos equivalente al 14,28% de la valoración del ámbito gestión de alumnos evaluado.

#### 2.2.5.3.1. Plan de acción tutorial para la organización de los servicios de los alumnos: 7,14 puntos

El indicador *plan de acción tutorial para la organización de los servicios de los alumnos* tiene una ponderación de 7,14 puntos correspondiente al 100,00% de la valoración del indicador tutoría y apoyo personal.

#### Descriptor:

¿Reciben los alumnos en los CTA de la provincia de Loja asistencia individualizada del tutor para solucionar problemas de aprendizaje?

RESPUESTAS	1		2		3		4		5		Nº	PUNTAJE OBTENIDO
	Nº	PTOS.	Nº	PTOS	Nº	PTOS	Nº	PTOS	Nº	PTOS		
1. Sí.	653	4.662,42									653	4.662,42
2. No			184	0,00							184	0,00
TOTAL											837	4.662,42
PUNTAJE PROMEDIO											5,57	
PUNTAJE MÁXIMO											7,14	
% DE CUMPLIMIENTO											78,01	

**Fuente:** Encuesta a directivos, docentes, alumnos y padres de familia

Los CTA de la provincia de Loja, en el indicador plan de acción tutorial para la organización de los servicios de los alumnos registraron una puntuación de 5,57 que con respecto al valor máximo que es de 7,14 puntos, representa un 78,01% de eficacia, logro o cumplimiento. Lo antes señalado, se debe a que en estos CTA los alumnos reciben asistencia individualizada del tutor para solucionar problemas de aprendizaje pero aún hace falta realizarla en forma permanente.

#### 2.2.5.3.2. Valoración y cumplimiento

Los CTA de la provincia de Loja, en el proceso básico *tutoría y apoyo personal* lograron

una puntuación de 5,57 que con respecto al valor máximo que es de 7,14 puntos, representa un 78,01% de eficacia, logro o cumplimiento.

Puntaje máximo:	2.2.5.3. Tutoría y apoyo personal	7,14
Puntaje obtenido:	2.2.5.3. Tutoría y apoyo personal	5,57
<b>% Cumplimiento</b>		<b>78,01</b>

Lo mencionado, se debe a que en los CTA de la provincia de Loja aún hace falta que en forma permanente los alumnos reciban asistencia individualizada del tutor para solucionar problemas de aprendizaje.

#### 2.2.5.4. Inserción y plan de carrera: 14,28 puntos

El proceso básico *inserción y plan de carrera* tiene una valoración de 14,28 puntos equivalente al 28,56% de la valoración del ámbito gestión de recursos evaluado.

##### 2.2.5.4.1. Sistema de seguimiento de la inserción profesional de los egresados: 7,14 puntos

El indicador *sistema de seguimiento de la inserción profesional de los egresados* tiene una ponderación de 7,14 puntos correspondiente al 50,00% de la valoración del proceso básico *inserción y plan de carrera*.

#### Descriptor:

¿Disponen los CTA de la provincia de Loja de un sistema de seguimiento de la inserción laboral y carrera profesional de los egresados?

RESPUESTAS	1		2		3		4		5		Nº	PUNTAJE OBTENIDO
	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.		
1. Sí.	4	28,56									4	28,56
2. No			1	0,00							1	0,00
TOTAL											5	28,56
PUNTAJE PROMEDIO												5,71
PUNTAJE MÁXIMO												7,14
% DE CUMPLIMIENTO												79,97

Fuente: Encuesta a directivos

Los CTA de la provincia de Loja, en el indicador *sistema de seguimiento de la inserción profesional de los egresados* obtuvieron una puntuación de 5,71 que con respecto al valor máximo que es de 7,14 puntos, representa un 79,97% de eficacia, logro o cumplimiento.

Esto se debe a que en los CTA aún tiene que impulsarse un sistema de seguimiento de la inserción laboral y de la carrera profesional de los egresados.

#### 2.2.5.4.2. Sistema de promoción y apoyo a la iniciativa emprendedora de los egresados: 7,14 puntos

El indicador *sistema de promoción y apoyo a la iniciativa emprendedora de los egresados* tiene una ponderación de 7,14 puntos correspondiente al 50,00% de la valoración del indicador inserción y plan de carrera.

#### Descriptor:

¿Disponen los CTA de la provincia de Loja de programas y servicios de promoción y apoyo a la iniciativa emprendedora de los alumnos.

RESPUESTAS	1		2		3		4		5		Nº	PUNTAJE OBTENIDO
	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.		
1. Sí.	135	963,90									135	963,90
2. No			116	0,00							116	0,00
TOTAL											251	963,90
PUNTAJE PROMEDIO											<b>3,84</b>	
PUNTAJE MÁXIMO											7,14	
% DE CUMPLIMIENTO											53,78	

**Fuente:** Encuesta a directivos y docentes

Los CTA de la provincia de Loja, en el indicador *sistema de promoción y apoyo a la iniciativa emprendedora de los egresados* obtuvieron una puntuación de 3,84 que con respecto al valor máximo que es de 7,14 puntos, representa un 53,78% de eficacia, logro o cumplimiento. El motivo de esta situación es que en los CTA de la provincia de Loja todavía existen débiles programas y servicios de promoción y apoyo a la iniciativa emprendedora de los alumnos.

#### 2.2.5.4.3. Valoración y cumplimiento

Los CTA de la provincia de Loja, en el proceso básico *inserción y plan de carrera* obtuvieron una puntuación de 9,55 que con respecto al valor máximo que es de 14,28 puntos, representa un 66,88% de eficacia, logro o cumplimiento. Esto significa una debilidad.

Puntaje máximo:	2.2.5.4. Inserción y plan de carrera	14,28
Puntaje obtenido:	2.2.5.4. Inserción y plan de carrera	9,55
	<b>% Cumplimiento</b>	<b>66,88</b>

Lo indicado anteriormente, se debe a que en los CTA de la provincia de Loja aún tiene que impulsarse un sistema de seguimiento de la inserción laboral y de la carrera profesional de los egresados, y, a que los programas y servicios de promoción y apoyo a la iniciativa emprendedora de los alumnos todavía son débiles.

### 2.2.5.5. Vinculación a ex-alumnos: 7,14 puntos

El proceso básico *vinculación a ex alumnos* tiene una valoración de 7,14 puntos equivalente al 14,28% de la valoración del ámbito gestión de alumnos evaluado.

#### 2.5.5.1. Puesta en funcionamiento de una Asociación de antiguos alumnos: 7,14 puntos

El indicador *puesta en funcionamiento de una Asociación de antiguos alumnos* tiene una ponderación de 7,14 puntos correspondiente al 100,00% de la valoración del proceso básico *vinculación a ex alumnos*.

#### Descriptor:

¿Existe una asociación de antiguos alumnos en los CTA de la provincia de Loja?

RESPUESTAS	1		2		3		4		5		Nº	PUNTAJE OBTENIDO
	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.		
1. Sí.	193	1.378,02									193	1.378,02
2. No			58	0,00							58	0,00
TOTAL											251	1.378,02
PUNTAJE PROMEDIO											5,49	
PUNTAJE MÁXIMO											7,14	
% DE CUMPLIMIENTO											76,89	

**Fuente:** Encuesta a directivos y docentes

Los CTA de la provincia de Loja, en el indicador *puesta en funcionamiento de una Asociación de antiguos alumnos* obtuvieron una puntuación de 5,49 que con respecto al valor máximo que es de 7,14 puntos, representa un 76,89% de eficacia, logro o cumplimiento. Esto ocurre porque en los CTA de la provincia de Loja hace falta impulsar la operatividad de una asociación de ex alumnos.

### 2.2.5.5.2. Valoración y cumplimiento

Los CTA de la provincia de Loja, en el proceso básico *vinculación a ex alumnos* obtuvieron una puntuación de 5,49 que con respecto al valor máximo que es de 7,14 puntos, representa un 76,89% de eficacia, logro o cumplimiento.

Puntaje máximo:	2.2.5.5. Vinculación a ex-alumnos	7,14
Puntaje obtenido:	2.2. 5.5. Vinculación a ex-alumnos	5,49
	<b>% Cumplimiento</b>	<b>76,89</b>

Lo antes indicado, se debe a que en los CTA de la provincia de Loja todavía hace falta hacer operable una Asociación de ex alumnos.

### 2.2.5.6. Valoración y cumplimiento del Ámbito de Gestión de Alumnos

Los CTA de la provincia de Loja, en el ámbito de *gestión de alumnos* alcanzaron una valoración de 36,02 puntos que con respecto a la valoración máxima que es de 50,00 puntos, representa un cumplimiento, logro o eficacia del 72,04%. El desempeño institucional en este ámbito aún no es lo recomendable y representa una debilidad. Por ello, debe intervenir en este ámbito hacia la mejora del desempeño institucional.

<b>Puntaje máximo:</b>	<b>2.2.5. Gestión de Alumnos</b>	<b>50,00</b>
<b>Puntaje obtenido:</b>	<b>2.2.5. Gestión de Alumnos</b>	<b>36,02</b>
	<b>% Cumplimiento</b>	<b>72,04</b>

Lo que se ha señalado, se debe a que en los CTA de la provincia de Loja: 1) se sigue requiriendo de un persistente seguimiento global del rendimiento académico de los alumnos; 2) hace falta efectuar en forma regular investigaciones sobre el entorno social de los alumnos y mantener indefinidamente un programa de bienestar social de éstos; 3) se precisa aún que los alumnos reciban asistencia individualizada del tutor para solucionar problemas de aprendizaje; 4) todavía no se supera la debilidad del sistema de seguimiento de la inserción laboral y de la carrera profesional de los egresados; 5) los programas y servicios de promoción y apoyo a la iniciativa emprendedora de los alumnos todavía son débiles; y, 6) aún no se hace operable una Asociación de ex alumnos.

## 2.2.6. Ámbito de Gestión de Relaciones con el Entorno: 15,00 puntos

El ámbito *gestión de relaciones con el entorno* está valorada con 15 puntos, equivalente al 7,50% de la valoración del desempeño institucional global.

### 2.2.6.1. Relaciones con la comunidad educativa: 2,50 puntos

El proceso básico *relaciones con la comunidad educativa* tiene una valoración de 2,50 puntos equivalente al 16,67% de la valoración del ámbito gestión de relaciones con el entorno.

#### 2.2.6.1.1. Plan de participación consensuado de la comunidad: 2.50 puntos

El indicador *plan de participación consensuado de la comunidad* tiene una ponderación de 2,50 puntos correspondiente al 100,00% de la valoración del indicador relaciones con la comunidad educativa.

#### Descriptor:

¿Participan las familias en la elaboración de las normas y reglamentos de organización y conducta de los CTA de la provincia de Loja?

RESPUESTAS	1		2		3		4		5		Nº	PUNTAJE OBTENIDO
	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.		
1. Sí.	322	805,00									322	805,00
2. No			515	0,00							515	0,00
TOTAL											837	805,00
PUNTAJE PROMEDIO											0,96	
PUNTAJE MÁXIMO											2,50	
% DE CUMPLIMIENTO											38,40	

**Fuente:** Encuesta a directivos, docentes, alumnos y padres de familia

Los CTA de la provincia de Loja, en el indicador *plan de participación consensuado de la comunidad* lograron una puntuación de 0,96 que con respecto al valor máximo que es de 2,50 puntos, representa un 38,40% de eficacia, logro o cumplimiento, lo que constituye una gran debilidad institucional.

Lo indicado anteriormente, se da porque en los CTA de la provincia de Loja, por lo general, las familias no participan en la formulación de normas y reglamentos de organización y conducta con lo que no sucede un plan de participación consensuado de la



comunidad educativa. En superar este punto crítico se tienen que agotar los esfuerzos institucionales.

### 2.2.6.1.2. Valoración y cumplimiento

Los CTA de la provincia de Loja, en el proceso básico relaciones con la comunidad educativa lograron una puntuación de 0,96 que con respecto al valor máximo que es de 2,50 puntos, representa un 38,40% de eficacia, logro o cumplimiento, lo que ciertamente constituye una gran debilidad institucional.

Puntaje máximo:	2.2.6.1. Relaciones con la comunidad educativa	2,50
Puntaje obtenido:	2.2.6.1. Relaciones con la comunidad educativa	0,96
	<b>% Cumplimiento</b>	<b>38,40</b>

Lo antes indicado, sucede porque en los CTA de la provincia de Loja, falta integrar a los miembros de la comunidad educativa, y más concretamente, a las familias en la elaboración de normas y reglamentos, tan necesarios para una convivencia armónica, participativa y comprometida con el desarrollo institucional, haciendo falta entonces ejecutar un plan de participación consensuada de la mencionada comunidad educativa.

### 2.2.6.2. Relaciones con empresas de economías locales: 5,00 puntos

El proceso básico *relaciones con empresas de economías locales* tiene una valoración de 5,00 puntos equivalente al 33,33% de la valoración del ámbito gestión de relaciones con el entorno.

#### 2.2.6.2.1. Sistema de intermediación en el mercado de trabajo para apoyar la inserción laboral de los egresados: 2,50 puntos

El indicador *sistema de intermediación en el mercado de trabajo para apoyar la inserción laboral de los egresados* tiene una ponderación de 2,50 puntos correspondiente al 50,00% de la valoración del indicador relaciones con empresas de economías locales.

## Descriptor:

¿Disponen los CTA de la provincia de Loja de un sistema de intermediación laboral para apoyar la inserción laboral de los egresados?

RESPUESTAS	1		2		3		4		5		Nº	PUNTAJE OBTENIDO
	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.		
1. Sí.	3	7,50									3	7,50
2. No			2	0,00							2	0,00
TOTAL											5	7,50
PUNTAJE PROMEDIO												1,50
PUNTAJE MÁXIMO												2,50
% DE CUMPLIMIENTO												60,00

Fuente: Encuesta a directivos

Los CTA de la provincia de Loja, en el indicador *sistema de intermediación en el mercado de trabajo para apoyar la inserción laboral de los egresados* consiguieron una puntuación de 1,50 que con respecto al valor máximo que es de 2,50 puntos, representa un 60,00% de eficacia, logro o cumplimiento, lo que constituye una gran debilidad institucional.

Lo indicado, obedece a que en los CTA de la provincia de Loja, en realidad no se dispone de un sistema de intermediación laboral para apoyar la inserción laboral de los egresados, no obstante su trascendental importancia.

### 2.2.6.2.2. Actividades conjuntas con empresas e instituciones en los últimos 3 años: 2,50 puntos

El indicador *actividades conjuntas con empresas e instituciones en los últimos 3 años* tiene una ponderación de 2,50 puntos correspondiente al 50,00% de la valoración del proceso básico relaciones con empresas de economías locales.

## Descriptor:

¿Han realizado los CTA de la provincia de Loja actividades conjuntas con empresas e instituciones en los últimos 3 años?

RESPUESTAS	1		2		3		4		5		Nº	PUNTAJE OBTENIDO
	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.		
1. Sí.	175	437,50									175	437,50
2. No			176	0,00							76	0,00
TOTAL											251	437,50
PUNTAJE PROMEDIO												1,74
PUNTAJE MÁXIMO												2,50
% DE CUMPLIMIENTO												69,60

Fuente: Encuesta a directivos y docentes

Los CTA de la provincia de Loja, en el indicador *actividades conjuntas con empresas e*

*instituciones en los últimos 3 años* obtuvieron una puntuación de 1,74 que con respecto al valor máximo que es de 2,50 puntos, representa un 69,60% de eficacia, logro o cumplimiento, lo que constituye una debilidad institucional.

Lo señalado antes, sucede porque en los CTA de la provincia de Loja, en los 3 últimos años todavía no se llega plenamente a realizar actividades conjuntas con empresas e instituciones.

### **2.2.6.2.3. Valoración y cumplimiento**

Los CTA de la provincia de Loja, en el proceso básico *relaciones con empresas de economías locales* lograron una puntuación de 3,24 que con respecto al valor máximo que es de 5,00 puntos, representa un 64,80% de eficacia, logro o cumplimiento, lo que significa una debilidad institucional.

Puntaje máximo:	2.2.6.2. Relaciones con empresas de economías locales	5,00
Puntaje obtenido:	2.2.6.2. Relaciones con empresas de economías locales	3,24
	<b>% Cumplimiento</b>	<b>64,80</b>

Las razones de lo mencionado es que en los CTA de la provincia de Loja, en la práctica no se dispone de un sistema de intermediación laboral para apoyar la inserción laboral de los egresados así como tampoco se llegan plenamente a realizar actividades conjuntas con empresas e instituciones.

### **2.2.6.3.Relaciones con instituciones educativas nacionales e internacionales: 2,50 puntos**

El proceso básico *relaciones con instituciones educativas nacionales e internacionales* tiene una valoración de 2,50 puntos equivalente al 16,67% de la valoración del ámbito gestión de relaciones con el entorno evaluado.

#### **2.2.6.3.1. Participación en foros de reflexión y análisis sobre educación técnica y profesional, producción y empleo: 2,50 puntos**

El indicador *participación en foros de reflexión y análisis sobre educación técnica y*

*profesional, producción y empleo* tiene una ponderación de 2,50 puntos correspondiente al 100,00% de la valoración del indicador relaciones con instituciones educativas nacionales e internacionales.

**Descriptor:**

¿Los CTA de la provincia de Loja participan en foros de reflexión y análisis sobre economía, producción, empleo, orientación profesional y/o educación técnica, a nivel nacional e internacional?

RESPUESTAS	1		2		3		4		5		Nº	PUNTAJE OBTENIDO
	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.		
1. Sí	284	710,00									284	710,00
2. No			289	0,00							289	0,00
TOTAL											573	710,00
PUNTAJE PROMEDIO												1,24
PUNTAJE MÁXIMO												2,50
% DE CUMPLIMIENTO												49,60

**Fuente:** Encuesta a directivos, docentes y alumnos

Los CTA de la provincia de Loja, en el indicador *participación en foros de reflexión y análisis sobre educación técnica y profesional, producción y empleo* obtuvieron una puntuación de 1,24 que con respecto al valor máximo que es de 2,50 puntos, representa un 49,60% de eficacia, logro o cumplimiento, lo que constituye una gran debilidad institucional.

La situación anterior, se debe a que los CTA de la provincia de Loja, participan ocasionalmente en foros de reflexión y análisis sobre economía, producción, empleo, orientación profesional y/o educación técnica.

**2.2.6.3.2. Valoración y cumplimiento**

Los CTA de la provincia de Loja, en el proceso básico *relaciones con instituciones educativas nacionales e internacionales* alcanzaron una puntuación de 1,24 que con respecto al valor máximo que es de 2,50 puntos, representa un 49,60% de eficacia, logro o cumplimiento.

Puntaje máximo:	2.2.6.3. Relaciones con instituciones educativas nacionales e Internacionales	2,50
Puntaje obtenido:	2.2.6.3. Relaciones con instituciones educativas nacionales e Internacionales	1,24
	<b>% Cumplimiento</b>	<b>49,60</b>

Lo indicado, se debe a que los CTA de la provincia de Loja no participan asiduamente en foros de reflexión y análisis sobre economía, producción, empleo, orientación profesional y/o educación técnica.

#### 2.2.6.4. Relaciones con técnicos y profesionales: 2,50 puntos

El proceso básico *relaciones con técnicos y profesionales* tiene una valoración de 2,50 puntos equivalente al 16,67% de la valoración del ámbito gestión de relaciones con el entorno evaluado.

##### 2.2.6.4.1. Inventario de profesionales dispuestos a participar en actividades de orientación y asesoramiento laboral a los alumnos: 2,50 puntos

El indicador *inventario de profesionales dispuestos a participar en actividades de orientación y asesoramiento laboral a los alumnos* tiene una ponderación de 2,50 puntos correspondiente al 100,00% de la valoración del proceso básico Relaciones con técnicos y profesionales evaluado.

#### Descriptor:

¿Disponen los CTA de la provincia de Loja de un inventario de profesionales dispuestos a participar en actividades educativas y/o de orientación profesional y/o de mantenimiento y reparación de infraestructuras y equipamiento?

RESPUESTAS	1		2		3		4		5		Nº	PUNTAJE OBTENIDO
	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.		
1. Sí.	4	10,00									4	10,00
2. No			1	0,00							1	0,00
TOTAL											5	10,00
PUNTAJE PROMEDIO											<b>2,00</b>	
PUNTAJE MÁXIMO											2,50	
% DE CUMPLIMIENTO											80,00	

**Fuente:** Encuesta a directivos

Los CTA de la provincia de Loja, en el indicador *inventario de profesionales dispuestos a participar en actividades de orientación y asesoramiento laboral a los alumnos* alcanzaron una puntuación de 2,00 que con respecto al valor máximo que es de 2,50 puntos, representa un 80,00% de eficacia, logro o cumplimiento, lo que constituye una debilidad institucional.

#### 2.2.6.4.2. Valoración y cumplimiento

Los CTA de la provincia de Loja, en el proceso básico *relaciones con técnicos y profesionales* lograron una puntuación de 2,00 que con respecto al valor máximo que es de 2,50 puntos, representa un 80,00% de eficacia, logro o cumplimiento. Esto también puede ser considerado como una debilidad institucional.

Puntaje máximo:	2.2.6.4. Relaciones con técnicos y profesionales	2,50
Puntaje obtenido:	2.2.6.4. Relaciones con técnicos y profesionales	2,00
	<b>% Cumplimiento</b>	<b>80,00</b>

Lo arriba señalado, se debe a que en los CTA de la provincia de Loja, aún hace falta contar en forma permanente con un inventario de profesionales dispuestos a participar en actividades educativas, y/o de orientación profesional y/o de mantenimiento y reparación de infraestructuras y equipamiento.

#### 2.2.6.5. Relaciones con entidades de cooperación: 2,50 puntos

El proceso básico *relaciones con entidades de cooperación* tiene una valoración de 2,50 puntos equivalente al 16,66% de la valoración del ámbito gestión de relaciones con el entorno.

##### 2.2.6.5.1. Proyectos potencialmente financiables por instituciones nacionales e internacionales de cooperación: 2,50 puntos

El indicador *proyectos potencialmente financiables por instituciones nacionales e internacionales de cooperación* tiene una ponderación de 2,50 puntos correspondiente al 100,00% de la valoración del proceso básico *relaciones con entidades de cooperación*.

## Descriptor:

¿Los CTA de la provincia de Loja han desarrollado algún proyecto y han obtenido financiación de alguna institución nacional o internacional de cooperación?

RESPUESTAS	1		2		3		4		5		Nº	PUNTAJE OBTENIDO
	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.	Nº	PTOS.		
1. Se está desarrollando uno en la actualidad.	139	347,50									139	347,50
2. Se están buscando instituciones que financien un proyecto ya diseñado.			33	66,00							33	66,00
3. Se está diseñando un proyecto.					31	46,50					31	46,50
4. No ha desarrollado ningún proyecto con financiación de organismos de cooperación.							14	14,00			14	14,00
5. Se ha desarrollado alguno anteriormente, pero en la actualidad no se desarrolla ninguno.									34	17,00	34	17,00
TOTAL											251	491,00
PUNTAJE PROMEDIO											1,96	
PUNTAJE MÁXIMO											2,50	
% DE CUMPLIMIENTO											78,40	

Fuente: Encuesta a directivos y docentes

Los CTA de la provincia de Loja, en el indicador *proyectos potencialmente financiables por instituciones nacionales internacionales de cooperación* obtuvieron una puntuación de 1,96 que con respecto al valor máximo que es de 2,50 puntos, representa un 78,40% de eficacia, logro o cumplimiento, lo que constituye una debilidad institucional que debe superarse.

Esto se debe a que en los CTA de la provincia de Loja, todavía hace falta la implementación de proyectos productivos con financiación por parte de organismos de cooperación nacionales e internacionales. El logro de esto es fundamental para el eficaz y eficiente desempeño de la institución.

### 2.2.6.5.2. Valoración y cumplimiento

Los CTA de la provincia de Loja, en el proceso básico *relaciones con entidades*

de cooperación obtuvieron una puntuación de 1,96 que con respecto al valor máximo que es de 2,50 puntos, representa un 78,40% de eficacia, logro o cumplimiento.

Puntaje máximo:	2.2.6.5. Relaciones con instituciones de cooperación	2,50
Puntaje obtenido:	2.2.6.5. Relaciones con instituciones de cooperación	1,96
	<b>% Cumplimiento</b>	<b>78,40</b>

Lo antes señalado, se debe a que en los CTA de la provincia de Loja, dada la importancia técnica y educativa, aún falta diseñar, financiar con organismos de cooperación nacionales o internacionales, proyectos productivos.

#### **2.2.6.6. Valoración y cumplimiento del *Ámbito de Gestión de Relaciones con el Entorno***

Los CTA de la provincia de Loja, en el ámbito de *gestión de relaciones con el entorno* registraron una valoración de 9,40 puntos que con relación a la valoración máxima que es de 15,00 puntos, representa un cumplimiento, logro o eficacia del 62,67%. El *desempeño institucional* en este *ámbito de relaciones con el entorno* aún no es lo recomendable y representa una gran debilidad. Por ello, debe intervenir en este ámbito hacia la mejora del desempeño institucional.

<b>Puntaje máximo:</b>	<b>2.2.6. <i>Ámbito de Gestión de Relaciones con el Entorno</i></b>	<b>15.00</b>
<b>Puntaje obtenido</b>	<b>2.2.6. <i>Ámbito de Gestión de Relaciones con el Entorno</i></b>	<b>9.40</b>
	<b>% Cumplimiento</b>	<b>62.67</b>

Lo antes mencionado, tiene como causales, que en los CTA de la provincia de Loja:

- 1) hace falta ejecutar un plan de participación consensuada de la comunidad educativa;
- 2) no se dispone de un sistema de intermediación laboral para apoyar la inserción laboral de los egresados así como tampoco se llega plenamente a realizar actividades conjuntas con empresas e instituciones;
- 3) no se participa regularmente en foros de reflexión y análisis sobre economía, producción, empleo, orientación profesional y/o educación técnica;
- 4) no se cuenta en forma permanente con un inventario de profesionales dispuestos a participar en actividades educativas;
- y, 5) hace falta la implementación permanente de proyectos



productivos con financiación de parte de organismos de cooperación nacionales e internacionales.

### Anexo 3

## Modelo de Gestión de la Calidad por Procesos para los Colegios Técnicos Agropecuarios -CTA- de la provincia de Loja-Ecuador por Ámbitos de Gestión

### Ámbitos de Gestión: Productos, Personas, Recursos, Alumnos y Relaciones con el Entorno

#### 4.3.2. Ámbito de Gestión: Gestión de Productos

ÁMBITO DE GESTIÓN	GESTIÓN DE PRODUCTOS
PROCESOS BÁSICOS	<b>4. Oferta formativa</b> <b>5. Ideas e innovaciones</b> <b>6. Investigación y desarrollo de productos</b> <b>7. Producción y distribución comercial.</b>
<b>4. Oferta formativa</b>	<b>Estándares:</b> 8. El CTA genera un plan de oferta formativa, a 5 años, de acuerdo con las necesidades sociales y productivas del entorno. 9. El CTA desarrolla una oferta diferenciada de formación ocupacional para desempleados y formación continua para trabajadores en activo y se pone en conocimiento de instituciones públicas y empresas. 10. El CTA establece un equipo de actualización de la oferta formativa troncal de la institución a partir de los resultados de la observación sistemática del mercado de trabajo.
<b>5. Ideas e innovaciones</b>	11. El CTA establece un registro institucional de ideas e innovaciones para la mejora permanente de la institución educativa.
<b>6. Investigación y desarrollo de productos</b>	12. El CTA genera un proyecto de I + D (innovación y desarrollo de producto), vinculado a las especialidades técnicas de referencia, que ordene las prioridades de aprendizaje técnico de los docentes y estimule la generación de ideas de aplicación a la producción, elabora un prototipo final y se registra la patente.
<b>7. Producción y distribución comercial.</b>	13. El CTA desarrolla un proyecto productivo y un plan de comercialización de la producción que refuerce el aprendizaje en la práctica de los alumnos y permita la generación de valor reinvertible en la Institución.

#### 4.3.2.1. Propuesta de Gestión

##### 4.3.2.1.1. Proceso Básico 4: Oferta formativa

El Proceso Básico 4: OFERTA FORMATIVA, tiene en cuenta 3 Estándares de Calidad (Estándares 8, 9 y 10).

Estándar 8: *El CTA genera un plan de oferta formativa, a 5 años, de acuerdo con las necesidades sociales y productivas del entorno.*

## **1. Criterios de organización para el estándar 8**

### **1.1. Quién**

El CTA genera un plan de oferta formativa, a 5 años, de acuerdo con las necesidades sociales y productivas del entorno, participando en esto los Órganos Colegiados a nivel provincial.

### **1.1. Cómo**

El CTA genera un plan de oferta formativa, a 5 años, de acuerdo con las necesidades sociales y productivas del entorno, basándose en planes y cronogramas de trabajo.

### **1.3. Cuándo**

El CTA genera un plan de oferta formativa, a 5 años, de acuerdo con las necesidades sociales y productivas del entorno, en tiempos de baja actividad docente.

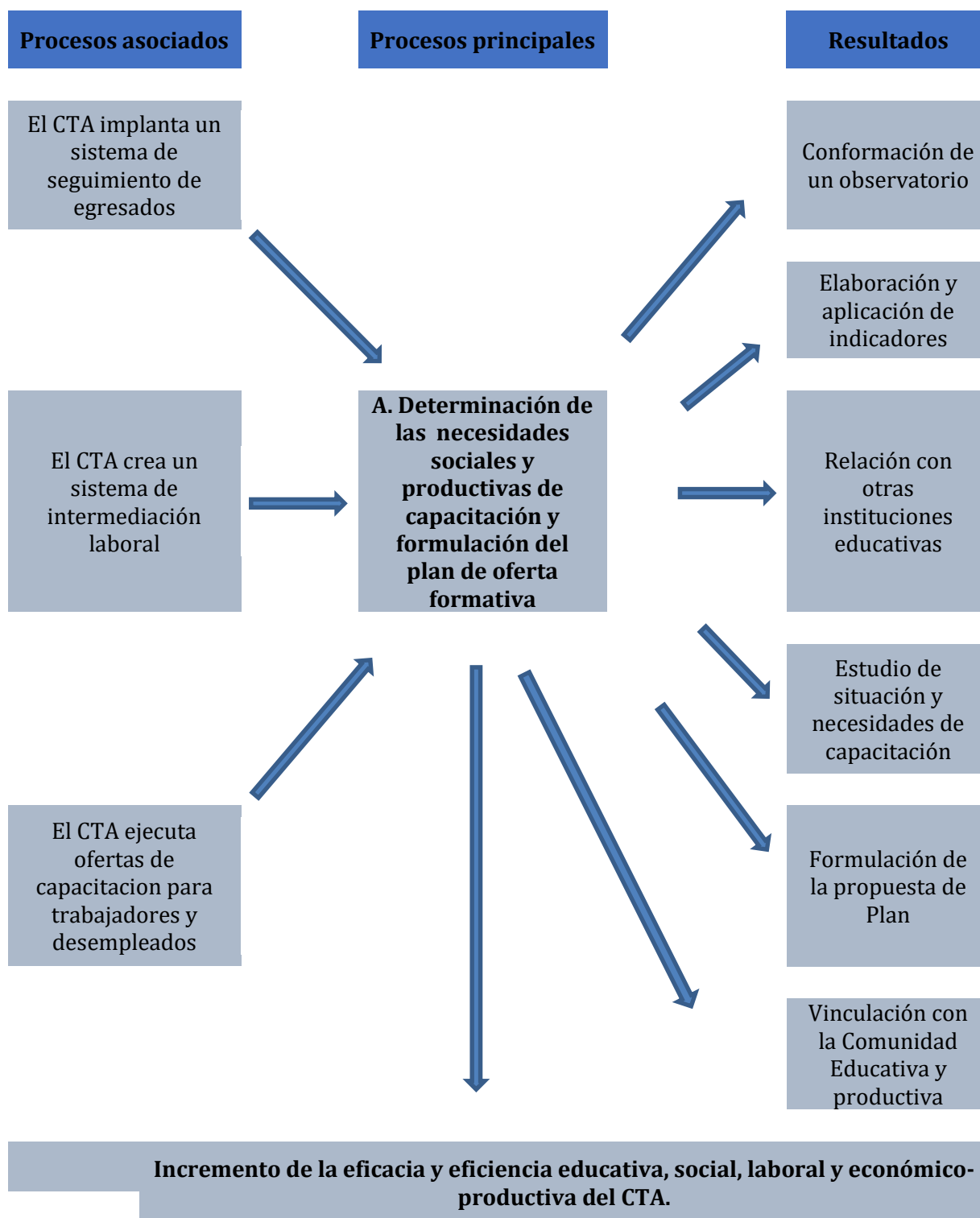
### **1.4. Para qué**

El CTA genera un plan de oferta formativa, a 5 años, por las necesidades sociales y productivas del entorno, para llegar a optimizar el grado de ajuste entre la oferta de capacitación y las necesidades sociales y productivas, llegando a mejorarse las expectativas de carrera profesional e inserción laboral.

## **2. Procesos y Subprocesos**

A continuación, se presenta el Mapa de Procesos correspondiente:

Ámbito de Gestión: Gestión de Productos  
 Proceso Básico: **Oferta formativa**  
 Mapa de Procesos



Se implementará en el CTA, el siguiente Proceso: **Proceso A: DETERMINACIÓN DE NECESIDADES SOCIALES Y PRODUCTIVAS DE CAPACITACIÓN Y FORMULACIÓN DEL PLAN DE OFERTA FORMATIVA**, con los siguientes Subprocesos: A1, Conformación del

Observatorio y elaboración del diagnóstico de necesidades de capacitación; y, A2, Formulación del Plan de Oferta de Capacitación

## **Proceso A: Determinación de necesidades sociales y productivas de capacitación y formulación del plan de oferta formativa**

### **Subproceso A1: Conformación del Observatorio y elaboración del diagnóstico de necesidades de capacitación**

**Logro esperado:** Formular los diferentes indicadores para elaborar el plan de oferta formativa mejor ubicado en el entorno socio productivo y con mayores demandas de cualificación.

### **Subproceso A2: Formulación del plan de oferta de capacitación**

**Logro esperado:** Concordar la oferta profesional con las necesidades del sistema productivo.

Estándar 9: *El CTA desarrolla una oferta diferenciada de formación ocupacional para desempleados y formación continua para trabajadores en activo y se pone en conocimiento de instituciones públicas y empresas.*

## **1. Criterios de organización para el estándar 9**

### **1.1. Quién**

El CTA desarrolla una oferta diferenciada de formación ocupacional para desempleados y formación continua para trabajadores en activo y se las pone en conocimiento de instituciones públicas y empresas, con la participación de los equipos docentes y profesionales que colaboran con los CTA y que operan en el diseño de programas de aprendizaje y de material didáctico.

### **1.2. Cómo**

El CTA desarrolla una oferta diferenciada de formación ocupacional para desempleados y formación continua para trabajadores en activo y se pone en conocimiento de instituciones públicas y empresas, con la integración de equipos por titulación profesional.

### **1.3. Cuándo**

El CTA desarrolla una oferta diferenciada de formación ocupacional para desempleados y formación continua para trabajadores en activo y se pone en conocimiento de instituciones públicas y empresas, desde la implantación del currículo por competencias.

### **2.4. Para qué**

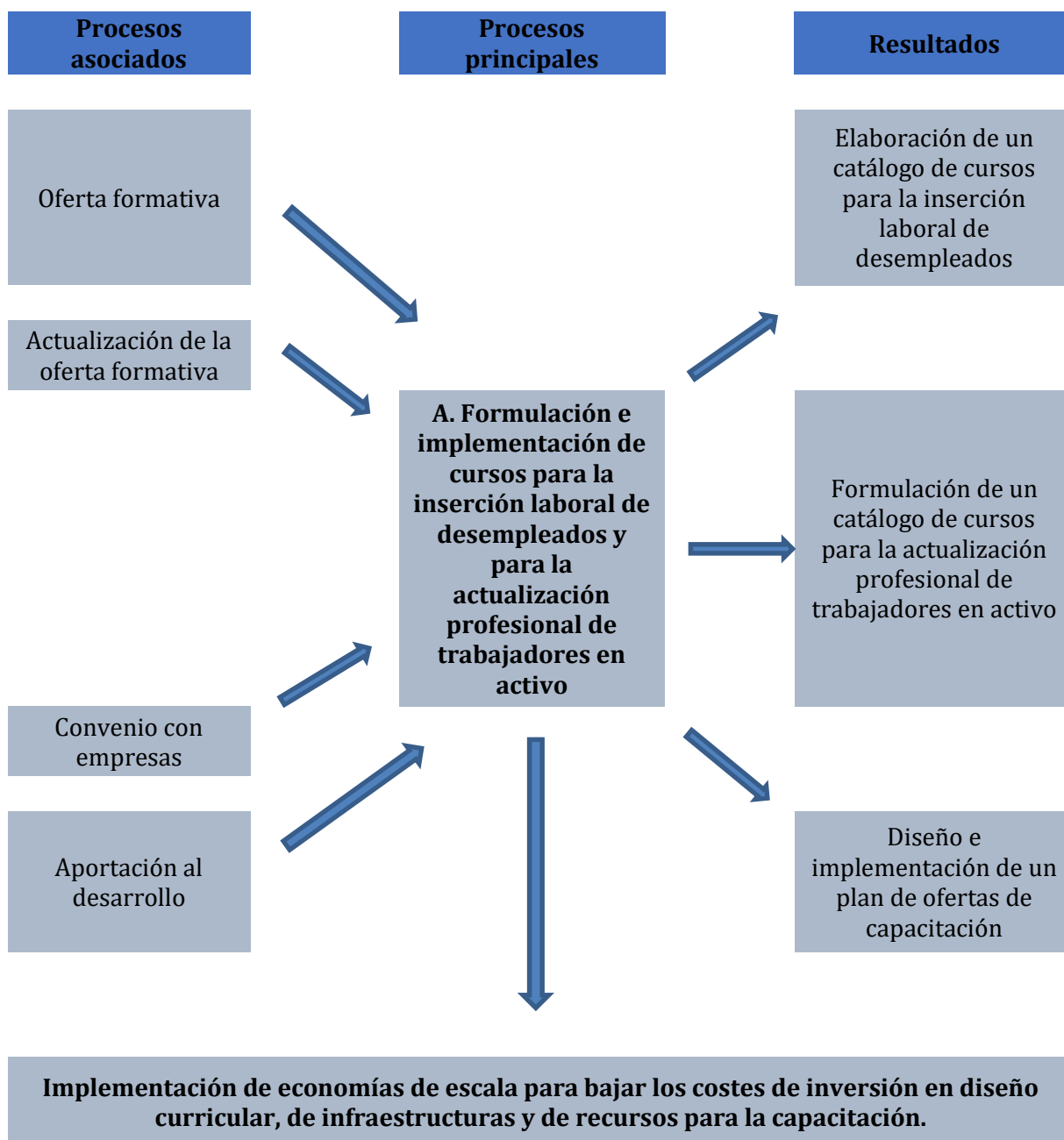
El CTA desarrolla una oferta diferenciada de formación ocupacional para desempleados y formación continua para trabajadores en activo y se pone en conocimiento

de instituciones públicas y empresas, para dar lugar a economías de escala en materia de costes de inversión en diseño curricular, infraestructuras y recursos para la capacitación.

## 2. Procesos y Subprocesos

A continuación, se presenta el respectivo Mapa de Procesos:

**Ámbito de Gestión: Gestión de Productos**  
**Proceso Básico: Oferta formativa**  
 Mapa de Procesos



Se consideran para su implementación en el CTA el siguiente Proceso: **Proceso A: FORMULACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE CURSOS PARA LA INSERCIÓN LABORAL DE DESEMPLEADOS Y PARA LA ACTUALIZACIÓN PROFESIONAL DE TRABAJADORES EN ACTIVO**, con los Subprocesos: A1, Elaboración de un catálogo de cursos para la inserción laboral de los desempleados; A2, Formulación de un catálogo de cursos para la actualización profesional de trabajadores en activo; A3, Preparación y ejecución de un plan de mercadeo de ofertas de capacitación.

### **Proceso A: Formulación e implementación de cursos para la inserción laboral de desempleados y para la actualización profesional de trabajadores en activo**

#### **Subproceso A1: Elaboración de un catálogo de cursos para la inserción laboral de desempleados**

**Logro esperado:** Generar una oportunidad para la especialización técnica agropecuaria de los CTA, estableciendo recursos para éstos y alcanzando la mejora de resultados de los programas sociales que emplean la integración laboral como estrategia de integración social.

#### **Subproceso A2: Formulación de un catálogo de cursos para la actualización profesional de trabajadores en activo**

**Logro esperado:** Elaborar proyectos de formación continua de las personas para asegurar la competencia, en calidad y precio.

#### **Subproceso A3: Preparación y ejecución de un plan de mercadeo de ofertas de capacitación**

**Logro esperado:** Planear e implementar un plan de mercadeo sistematizado de ofertas de capacitación.

Estándar 10: *El CTA establece un equipo de actualización de la oferta formativa troncal de la institución a partir de los resultados de la observación sistemática del mercado de trabajo.*

## **1. Criterios de organización para el estándar 10**

### **1.1. Quién**

El CTA establece un equipo de actualización de la oferta formativa troncal de la institución a partir de los resultados de la observación sistemática del mercado de trabajo, con la participación de los equipos de actualización curricular para cada titulación, conformados por docentes de áreas de conocimiento transversal y por docentes técnicos de las titulaciones.

### **1.2. Cómo**

El CTA establece un equipo de actualización de la oferta formativa troncal a partir de los

resultados de la observación sistemática del mercado de trabajo, a través de la información registrada en el Observatorio de las cualificaciones profesionales del CTA, que mida los cambios que se están produciendo en la organización del trabajo y en la tecnología de producción.

### **1.3. Cuándo**

El CTA establece un equipo de actualización de la oferta formativa troncal a partir de los resultados de la observación sistemática del mercado de trabajo, cuando se efectúan revisiones cada 2 años en las titulaciones profesionales.

### **1.4. Para qué**

El CTA establece un equipo de actualización de la oferta formativa troncal a partir de los resultados de la observación sistemática del mercado de trabajo, para mejorar el grado de relación entre la oferta de cualificaciones de los CTA y la demanda de las empresas de titulaciones profesionales.

## **2. Procesos y Subprocesos**

Seguidamente, se presenta el correspondiente Mapa de Procesos:



**Ámbito de Gestión: Gestión de Productos**  
**Proceso Básico: Oferta Formativa**  
 Mapa de Procesos



En los CTA, se implementará el siguiente Proceso: **Proceso A: ACTUALIZACIÓN PERMANENTE DEL CURRÍCULO VINCULADO A LA OFERTA DE TITULACIONES PROFESIONALES.**

#### **4.3.2.1.2. Proceso Básico 5: Ideas e innovaciones**

En el Proceso Básico 5: Ideas e innovaciones se tiene en consideración 1 Estándar de Calidad (Estándar 11).

Estándar 11: *El CTA establece un registro institucional de ideas e innovaciones para la mejora permanente.*

### **1. Criterios de organización para el estándar 11**

#### **1.1. Quién**

El CTA establece un registro institucional de ideas e innovaciones para la mejora permanente, el que es llevado a cabo por un Equipo Directivo identificador de las personas del CTA que estén motivadas hacia la orientación a resultados y al real cumplimiento de la misión institucional.

#### **1.2. Cómo**

El CTA establece un registro institucional de ideas e innovaciones para la mejora permanente, detectando los problemas generadores, estableciendo prioridades y eligiendo a los que generan mayor impacto.

#### **1.3. Cuándo**

El CTA establece un registro institucional de ideas e innovaciones para la mejora permanente, a lo largo del curso académico, utilizando las horas de permanencia en el CTA no dedicadas a tareas docentes.

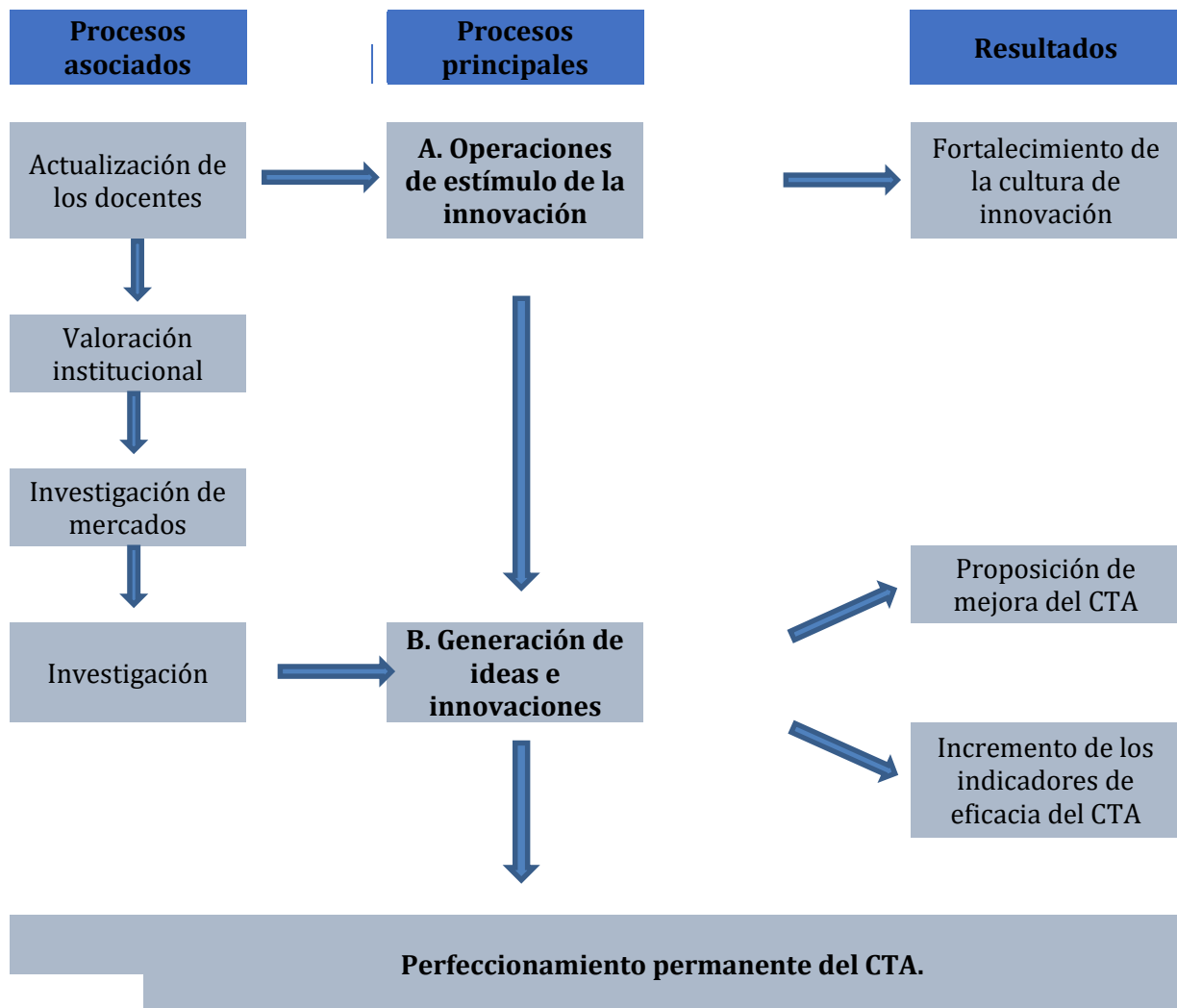
#### **1.4. Para qué**

El CTA establece un registro institucional de ideas e innovaciones para la mejora permanente, a efecto de cambiar problemas en oportunidades.

### **3. Procesos y Subprocesos**

A continuación, se presenta el Mapa de Procesos correspondiente:

**Ámbito de Gestión: Gestión de Productos**  
**Proceso Básico: Ideas e innovaciones**  
**Mapa de Procesos**



En el CTA se darán los siguientes Procesos: **Proceso A: OPERACIONES DE ESTÍMULO DE LA INNOVACIÓN**, con los Subprocesos: A<sub>1</sub>, Estado de la técnica; A<sub>2</sub>, Divulgación técnica.- **Proceso B: GENERACIÓN DE IDEAS E INNOVACIONES**, con los Subprocesos: B<sub>1</sub>, Generación de ideas; B<sub>2</sub>, Desarrollo de ideas; B<sub>3</sub>, Ensayo de propuestas.

**Proceso A: Operaciones de estímulo de la innovación**

**Subproceso A<sub>1</sub>: Estado de la técnica**

**Logro esperado:** Definir las líneas de innovación y desarrollo actuales mediante el análisis de patentes registradas y de la tecnología operativa.

**Proceso A<sub>2</sub>: Divulgación técnica**

**Logro esperado:** Adaptar el CTA al esfuerzo de innovación.

## Proceso B: Generación de ideas e innovaciones

### Subproceso B1: Generación de ideas

**Logro esperado:** Generar estructuras y propósitos de innovación.

### Subproceso B2: Desarrollo de ideas

**Logro esperado:** Establecer estructuras para la implementación de soluciones.

### Subproceso B3: Ensayo de propuestas

**Logro esperado:** Instituir nuevas prácticas a la actividad diaria.

#### 4.3.2.1.3. Proceso Básico 6: Investigación y desarrollo de productos

El Proceso Básico 6: Investigación y desarrollo de productos, tiene en cuenta 1 Estándar de Calidad (Estándar 12).

Estándar 12: *El CTA genera un proyecto de I+D (innovación y desarrollo de producto), vinculado a las especialidades técnicas de referencia de la institución, que ordene las prioridades de aprendizaje técnico de los docentes y estimule la generación de ideas de aplicación a la producción, se elabora un prototipo final y se registra la patente.*

#### 1. Criterios de organización para el estándar 12

##### 1.1. Quién

El CTA genera un proyecto de I + D (Innovación y desarrollo de producto), vinculado a las especialidades técnicas de referencia de la institución, que ordene las prioridades de aprendizaje técnico de los docentes y estimule la generación de ideas de aplicación a la producción, se elabora un prototipo final y se registra la patente, a través del Equipo Directivo, que busca a personas del CTA motivadas hacia la orientación a resultados y al real cumplimiento de la misión institucional.

##### 1.2. Cómo

El CTA genera un proyecto de I + D (Innovación y desarrollo de producto), vinculado a las especialidades técnicas de referencia de la institución, que ordene las prioridades de aprendizaje técnico de los docentes y estimule la generación de ideas de aplicación a la producción, se elabora un prototipo final y se registra la patente, mediante acuerdos para la generación de un entorno estimulante para la innovación.

##### 1.3. Cuándo

El CTA genera un proyecto de I + D (Innovación y desarrollo de producto), vinculado a las especialidades técnicas de referencia de la institución, que ordene las prioridades de aprendizaje técnico de los docentes y estimule la generación de ideas de aplicación a la

producción, se elabora un prototipo final y se registra la patente, en el tiempo que dura el curso académico.

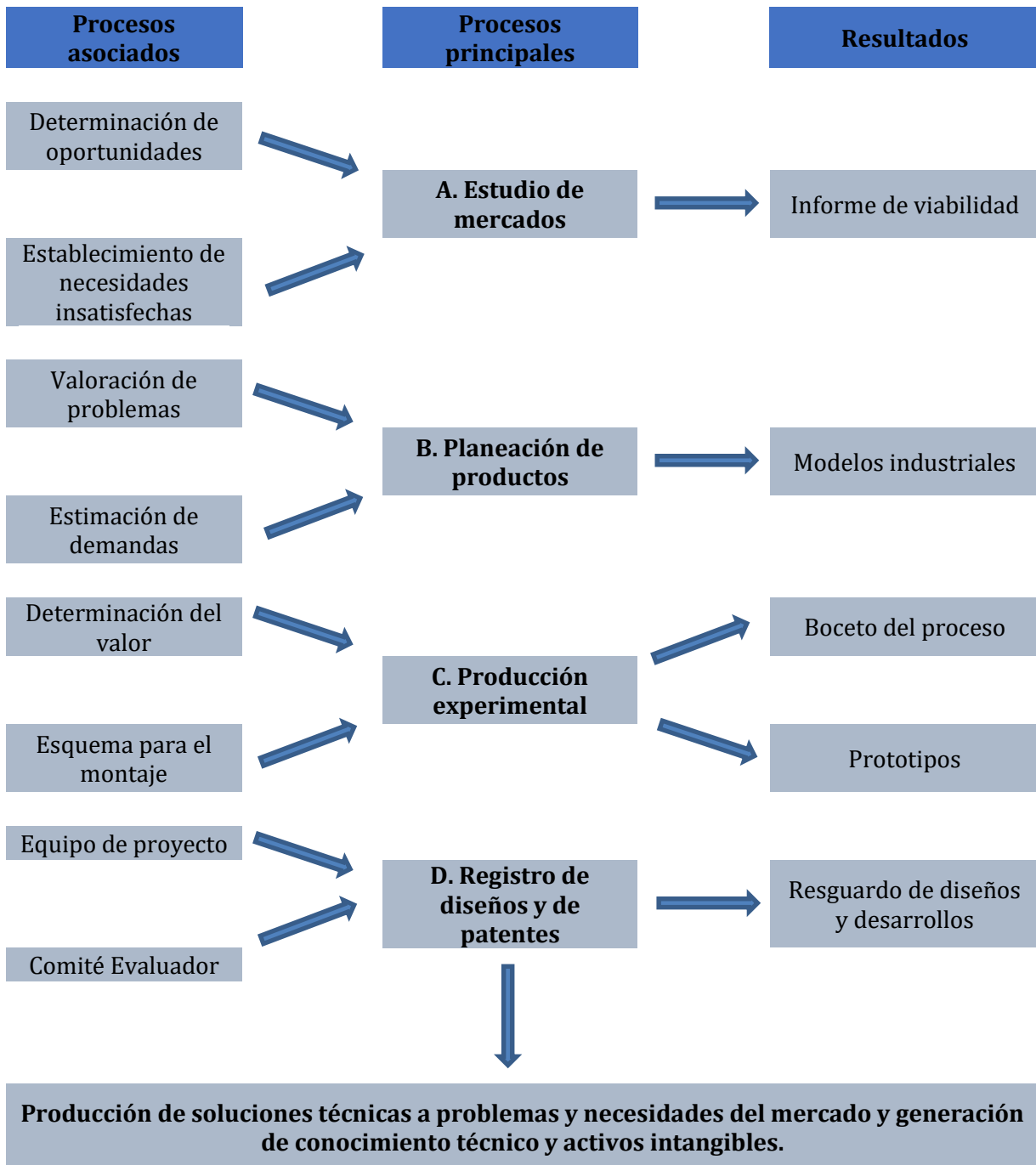
#### **1.4. Para qué**

El CTA genera un proyecto de I + D (Innovación y desarrollo de producto), vinculado a las especialidades técnicas de referencia de la institución, que ordene las prioridades de aprendizaje técnico de los docentes y estimule la generación de ideas de aplicación a la producción, se elabora un prototipo final y se registra la patente, para producir ideas y patentes que posibiliten mejorar la capacidad técnica de los docentes, la capacitación a los alumnos y producir valor económico reinvertible en el CTA.

## **2. Procesos y Subprocesos**

A continuación, se hace constar el respectivo Mapa de Procesos:

**Ámbito de Gestión: Gestión de Productos**  
**Proceso Básico: Investigación y desarrollo de productos**  
 Mapa de Procesos



En el CTA se implementarán los siguientes Procesos: **Proceso A: ESTUDIO DE MERCADOS**, con los Subprocesos: A1, Análisis de la demanda; A2, Análisis de la competencia; A3, Análisis de oportunidades.- **Proceso B: PLANEACIÓN DE PRODUCTOS**, con los Subprocesos: B1, Diseño conceptual; B2, Diseño funcional; B3, Integración del diseño.- **Proceso C: PRODUCCIÓN EXPERIMENTAL**, con los Subprocesos: C1, Diseño del proceso de fabricación; C2, Producción piloto; C3, Ensayos.- **Proceso D: REGISTRO DE DISEÑOS Y PATENTES**, con los Subprocesos; D1, Desarrollos; D2, Calificación de innovaciones

## **Proceso A: Estudio de mercados**

### **Subproceso A1: Análisis de la demanda**

**Logro esperado:** Determinar la necesidad del mercado.

### **Subproceso A2: Análisis de la competencia**

**Logro esperado:** Establecer las respuestas existentes en el mercado.

### **Subproceso A3: Análisis de oportunidades**

**Logro esperado:** Especificar el ámbito de respuesta comercial.

## **Procesos B: Planeación de productos**

### **Subproceso B1: Diseño conceptual**

**Logro esperado:** Establecer las ideas subyacentes al producto.

### **Subproceso B2: Diseño funcional**

**Logro esperado:** Determinación de las utilidades del producto

### **Subproceso B3: Integración del diseño**

**Logro esperado:** Buscar una solución integral al producto, función, diseño y concepto.

## **Proceso C: Producción Experimental**

### **Subproceso C1: Diseño del proceso de fabricación**

**Logro esperado:** Establecer el proceso para la elaboración del producto.

### **Subproceso C2: Producción piloto**

**Logro esperado:** Realizar una primera tirada del producto para valorar su fabricación y su calidad.

### **Subproceso C3: Ensayos**

**Logro esperado:** Acoplar el prototipo a las condiciones del producto final.

## **Proceso D: Registro de diseños y patente**

### **Subproceso D1: Desarrollos**

**Logro esperado:** Producir esfuerzos y situaciones de enfrentamiento de la innovación.

## **Subproceso D<sub>2</sub>: Calificación de innovaciones**

**Logro esperado:** Determinar un filtro de calidad del registro.

### **4.3.2.1.4. Proceso Básico 7: Producción y distribución comercial**

En el Proceso Básico 7: Producción y distribución comercial, se considera 1 Estándar de Calidad (Estándar 13).

Estándar 13: ***El CTA desarrolla un proyecto productivo y un plan de comercialización de la producción que refuerce el aprendizaje en la práctica de los alumnos y permita la generación de valor reinvertible en la Institución.***

#### **1. Criterios de organización para el estándar 13**

##### **1.1. Quién**

El CTA desarrolla un proyecto productivo y un plan de comercialización de la producción que refuerce el aprendizaje en la práctica de los alumnos y permita la generación de valor reinvertible en la institución, a cargo del profesorado y alumnado para relacionar los procesos de aprendizaje con situaciones de producción reales.

##### **1.2. Cómo**

El CTA desarrolla un proyecto productivo y un plan de comercialización de la producción que refuerce el aprendizaje en la práctica de los alumnos y permita la generación de valor reinvertible en la institución, para lo que se requiere de la organización funcional de la producción, de criterios para el mercadeo de los productos o servicios, y, de mecanismos de control sobre las salidas de materiales o productos transformados en el CTA.

##### **1.3. Cuándo**

El CTA desarrolla un proyecto productivo y un plan de comercialización de la producción que refuerce el aprendizaje en la práctica de los alumnos y permita la generación de valor reinvertible en la institución, durante el primer año de implementación del Plan de Transformación Institucional -PTI-.

##### **2.4. Para qué**

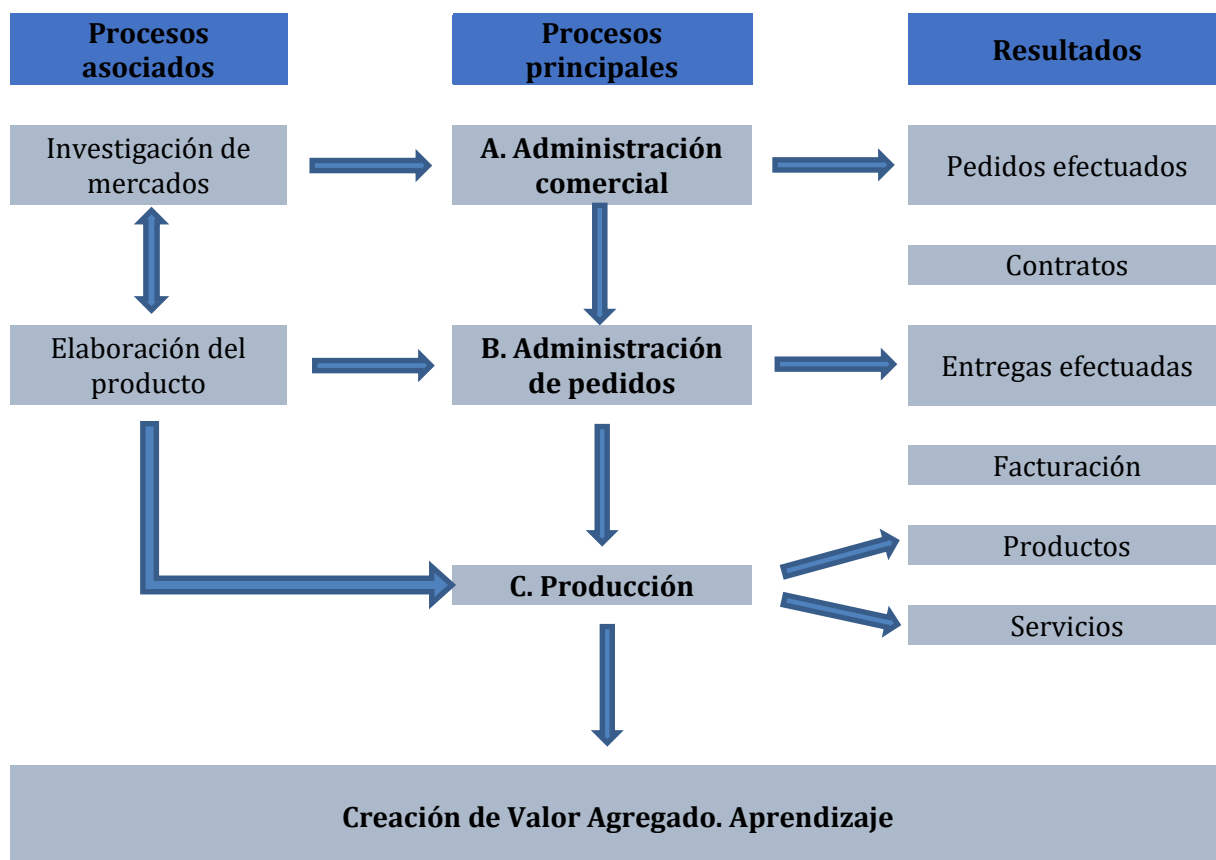
El CTA desarrolla un proyecto productivo y un plan de comercialización de la producción que refuerce el aprendizaje en la práctica de los alumnos y permita la generación de valor reinvertible en la institución, para obtenerse los resultados esperables desde el punto de vista formativo.

## **2. Procesos y Subprocesos**

A continuación, se presenta el Mapa de Procesos pertinente:



Ámbito de Gestión: Gestión de Productos  
 Proceso Básico: **Producción y distribución comercial**  
 Mapa de Procesos



Los Procesos a ponerse en marcha en los CTA, son los siguientes: **Proceso A: ADMINISTRACIÓN COMERCIAL**, con los Subprocesos: A<sub>1</sub>, Estrategias de precios; A<sub>2</sub>, Estrategia promocional; A<sub>3</sub>, Acciones comerciales.- **Proceso B: ADMINISTRACIÓN DE PEDIDOS**, con los siguientes Subprocesos: B<sub>1</sub>, Cierre de ventas; B<sub>2</sub>, Entrega; B<sub>3</sub>, Facturación.- **Proceso C: PRODUCCIÓN** con sus Subprocesos: C<sub>1</sub>, Programación de la fabricación; C<sub>2</sub>, Fabricación; C<sub>3</sub>, Verificación; C<sub>4</sub>, Distribución del producto; C<sub>5</sub>, Balance.

### Proceso A: Administración comercial

#### Subproceso A<sub>1</sub>: Estrategia de precios

**Logro esperado:** Establecer el precio de venta de los productos y servicios.

#### Subproceso A<sub>2</sub>: Estrategia promocional

**Logro esperado:** Generar el proceso para la integración de acciones y mensajes que posibiliten la venta del producto o servicio.

#### Subproceso A<sub>3</sub>: Acciones comerciales

**Logro esperado:** Establecer la secuencia para la garantía de la generación de pedidos y

ventas.

## **Proceso B: Administración de pedidos**

### **Subproceso B1: Cierre de venta**

**Logro esperado:** Determinar el proceso para la realización del intercambio entre cliente y proveedor.

### **Subproceso B2: Entrega**

**Logro esperado:** Establecer la secuencia para que se de la transferencia del producto o servicio educativo al cliente de acuerdo a las condiciones establecidas.

### **Subproceso B3: Facturación**

**Logro esperado:** Determinar el proceso para el control del cobro al cliente por el producto o servicio entregado.

## **Proceso C: Producción**

### **Subproceso C1: Programación de la fabricación**

**Logro esperado:** Determinar el proceso para la conversión de insumos y recursos en productos/servicios.

### **Subproceso C2: Fabricación**

**Logro esperado:** Establecer la secuencia de transformación de los insumos en productos o servicios educativos bajo condiciones de control.

### **Subproceso C3: Verificación**

**Logro esperado:** Determinar la secuencia para la garantía de las especificaciones del producto o servicio elaborado.

### **Subproceso C4: Distribución del producto**

**Logro esperado:** Formular el proceso para el recorrido del producto acabado hasta el cliente final.

### **Subproceso C5: Balance**

**Logro esperado:** Establecer la secuencia para llevar a cabo la revisión de la producción de valor.

#### 4.3.6. Ámbito de Gestión: Gestión de Personas

ÁMBITO DE GESTIÓN	GESTIÓN DE PERSONAS
PROCESOS BÁSICOS	<b>8. Estructura y organización funcional</b> <b>9. Organización de equipos de trabajo</b> <b>10. Actualización técnica y didáctica de los equipos directivos y docentes</b> <b>11. Evaluación del desempeño</b> <b>12. Sistemas de compensación.</b>
<b>8. Estructura y organización funcional</b>	<u>Estándares:</u> 14. El CTA elabora un catálogo de puestos de trabajo definiendo las funciones y tareas de cada perfil profesional y las competencias requeridas para el desempeño profesional.
<b>9. Organización de equipos de trabajo</b>	15. El CTA establece equipos de trabajo para la definición y desarrollo de programas transversales de carácter anual: equipo de pensamiento estratégico, equipo de evaluación y mejora permanente, equipo de relaciones institucionales, etc.
<b>10. Actualización técnica y didáctica de los equipos directivos y docentes</b>	16. El CTA establece planes anuales de capacitación docente y un sistema en red de intercambio y aprendizaje compartido entre docentes, de bajo coste.
<b>11. Evaluación del desempeño</b>	17. El CTA establece, de forma consensuada, un sistema de evaluación del desempeño profesional de equipos docentes y directivos, estableciéndose criterios claros y conocidos por todo el personal del CTA.
<b>12. Sistemas de compensación.</b>	18. El CTA establece una tabla objetiva de compensaciones no salariales por servicios prestados para el personal de estructura de la Institución Educativa.

#### 4.3.6.1. Propuesta de Gestión

##### 4.3.6.1.1. Proceso Básico 8: Estructura y organización funcional

En el Proceso Básico 8: Estructura y organización funcional, se considera 1 Estándar de Calidad (Estándar 14).

Estándar 14: *El CTA elabora un catálogo de puestos de trabajo definiendo las funciones y tareas de cada perfil profesional y las competencias requeridas para el desempeño profesional.*

#### 1. Criterio de Organización para el estándar 14

##### 1.1. Quién

El CTA elabora un catálogo de puestos de trabajo definiendo las funciones y tareas de cada perfil profesional y las competencias requeridas para el desempeño profesional, a través de un Equipo de Trabajo que implemente el catálogo de puestos y se integre por docentes, orientadores y administrativos.

## **1.2. Cómo**

El CTA elabora un catálogo de puestos de trabajo definiendo las funciones y tareas de cada perfil profesional y las competencias requeridas para el desempeño profesional, a través de entrevistas a las personas que se desempeñan actualmente en el puesto de trabajo, al superior jerárquico; y, efectuando un listado de actividades principales a llevarse a efecto en el puesto de trabajo.

## **1.3. Cuándo**

El CTA elabora un catálogo de puestos de trabajo definiendo las funciones y tareas de cada perfil profesional y las competencias requeridas para el desempeño profesional, siendo ésta la primera actividad que tiene que realizarse en el CTA en materia de Recursos Humanos.

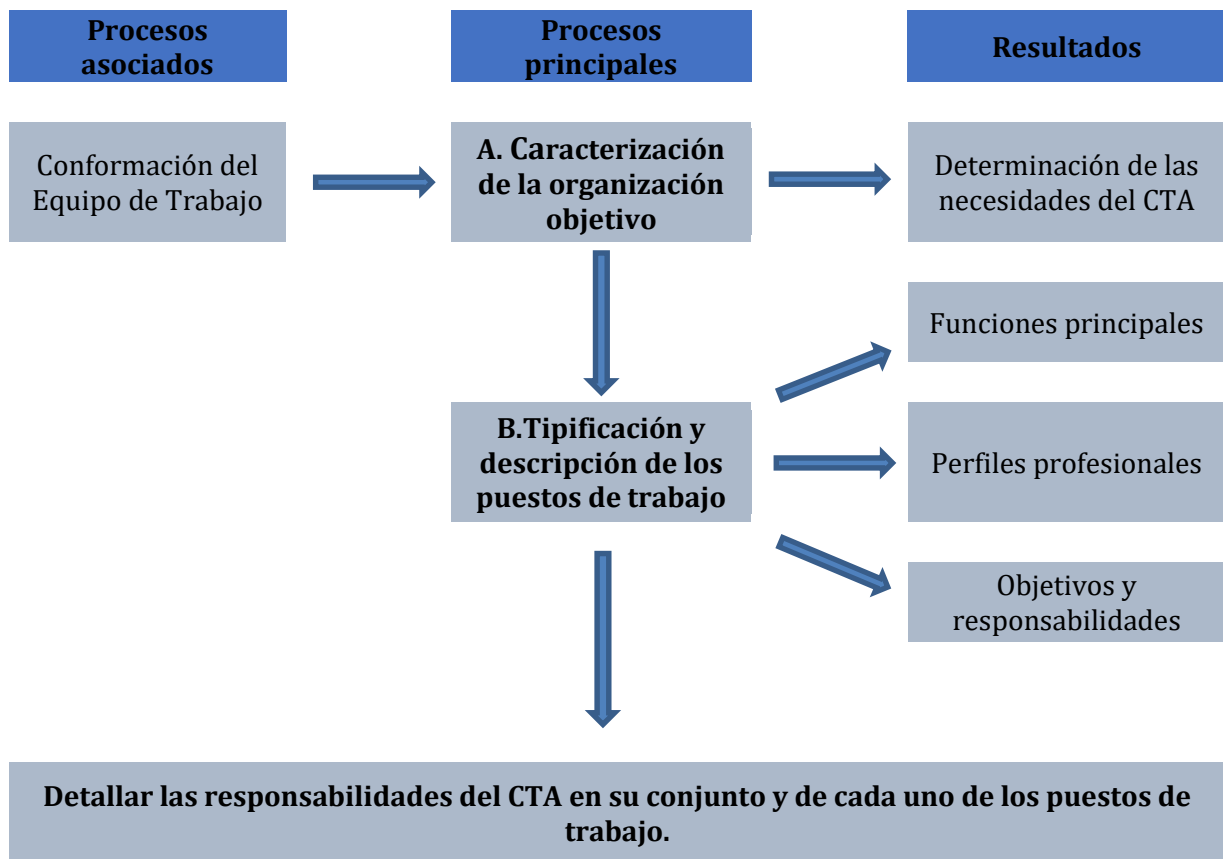
## **1.4. Para qué**

El CTA elabora un catálogo de puestos de trabajo definiendo las funciones y tareas de cada perfil profesional y las competencias requeridas para el desempeño profesional, a fin de: especificar la tarea de cada uno de los puestos; optimizar la administración de los recursos humanos; y, guiar el desempeño profesional.

## **2. Procesos y Subprocesos**

A continuación, se presenta el respectivo Mapa de Procesos:

Ámbito de Gestión: **Gestión de Personas**  
 Proceso Básico: **Estructura y organización funcional**  
**Mapa de Procesos**



Se implementarán en el CTA los siguientes Procesos: **Proceso A: CARACTERIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN OBJETIVO**, con los Subprocesos: A<sub>1</sub>, Análisis organizativo; A<sub>2</sub>, Análisis funcional; A<sub>3</sub>, Definición del modelo organizativo.- **Proceso B: TIPIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LOS PUESTOS DE TRABAJO**, con los Subprocesos: B<sub>1</sub>, Elaboración del inventario de puestos de trabajo; B<sub>2</sub>, Descripción de los puestos de trabajo.

### Proceso A: Caracterización de la organización objetivo

#### Subproceso A<sub>1</sub>: Análisis organizativo

**Logro esperado:** Determinar las características, situación, procesos y recursos del modelo organizativo actual del CTA.

#### Subproceso A<sub>2</sub>: Análisis funcional

**Logro esperado:** Recopilar y documentar todas las funciones y procesos principales que tienen que implementarse en el CTA en el cumplimiento de su Misión.

#### Subproceso A<sub>3</sub>: Definición del modelo organizativo

**Logro esperado:** Elaborar un modelo organizativo que de sustento a la estructura de bloques funcionales y procesos.

## Proceso B: Tipificación y descripción de los puestos

### Subproceso B1: Elaboración del inventario de puestos de trabajo

**Logro esperado:** Disponer en el CTA de un conjunto de puestos de trabajo que asigne responsabilidades funcionales y de proceso en todos los niveles.

### Subproceso B2: Descripción de puestos de trabajo

**Logro esperado:** Contar con una herramienta que especifique responsabilidades, guíe el desempeño y que sea el punto de partida de la gestión de recursos humanos.

#### 4.3.6.1.2. Proceso Básico 9: Organización de equipos de trabajo

En el Proceso Básico 9: Organización de equipos de trabajo, se considera 1 Estándar de Calidad (Estándar 15).

Estándar 15: *El CTA establece equipos de trabajo para la definición y desarrollo de programas transversales de carácter anual: equipo de pensamiento estratégico, equipo de evaluación y mejora permanente, y, equipo de relaciones institucionales.*

### 1. Criterios de Organización para el estándar 15

#### 1.1. Quién

El CTA establece equipos de trabajo para la definición y desarrollo de programas transversales de carácter anual: equipo de pensamiento estratégico, equipo de evaluación y mejora permanente, y, equipo de relaciones institucionales, cuyos miembros presenten perfiles psicológicos, profesionales y académicos complementarios y sean representativos de los colectivos profesionales involucrados en los procesos que se pretenden analizar y redefinir.

#### 1.2. Cómo

El CTA establece equipos de trabajo para la definición y desarrollo de programas transversales de carácter anual: equipo de pensamiento estratégico, equipo de evaluación y mejora permanente, y, equipo de relaciones institucionales, formulando las normas básicas de operación de los Equipos.

#### 1.3. Cuándo

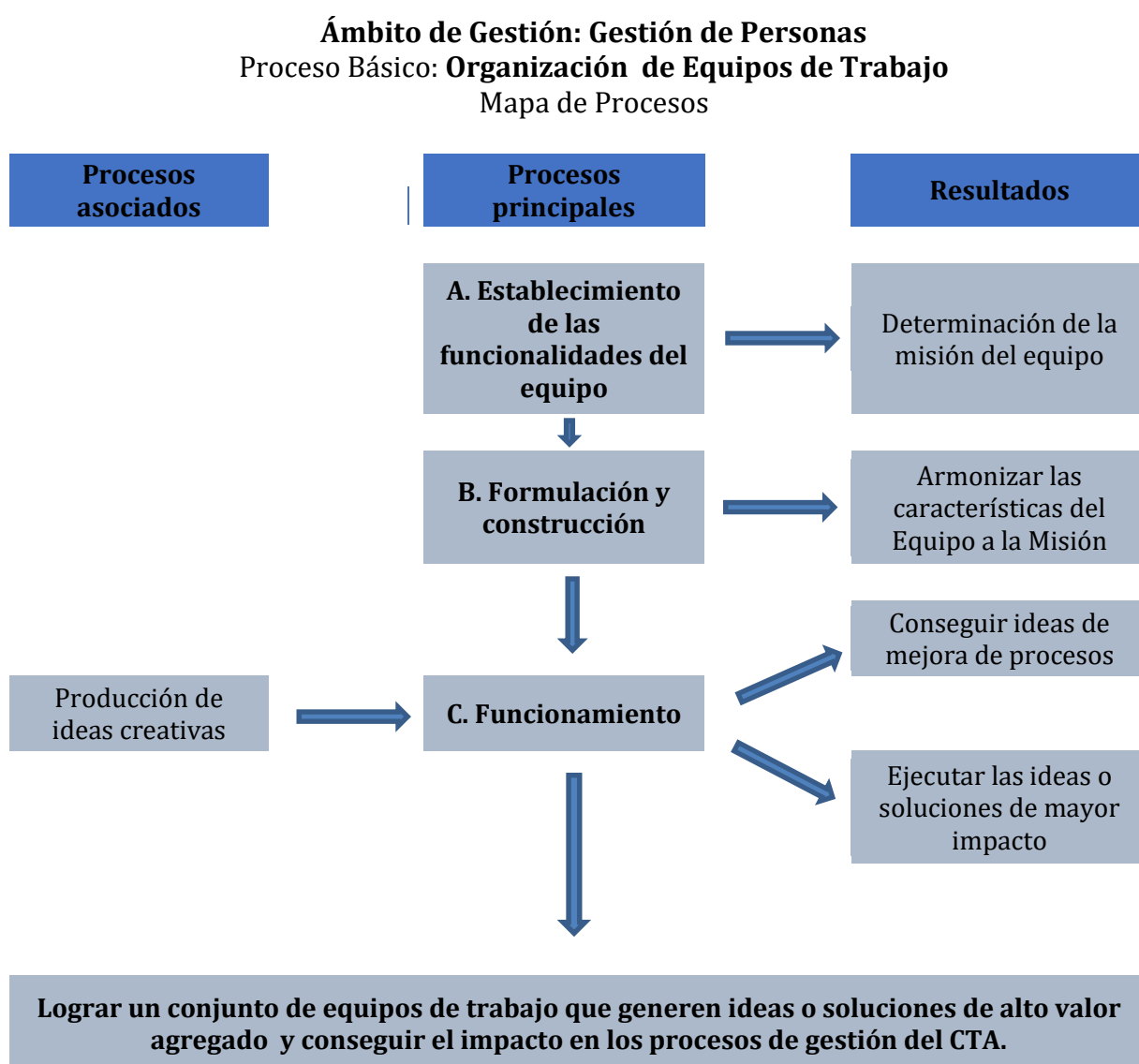
El CTA establece equipos de trabajo para la definición y desarrollo de programas transversales de carácter anual: equipo de pensamiento estratégico, equipo de evaluación y mejora permanente, y, equipo de relaciones institucionales, simultáneamente al desarrollo del Catálogo de Puestos.

## 1.4. Para qué

El CTA establece equipos de trabajo para la definición y desarrollo de programas transversales de carácter anual: equipo de pensamiento estratégico, equipo de evaluación y mejora permanente, y, equipo de relaciones institucionales, para llegar a mejorar los procesos, promover el sentimiento de pertenencia de los profesionales con el CTA, y, mejorar las capacidades de los miembros del equipo.

## 2. Procesos y Subprocesos

Seguidamente, se presenta el Mapa de Procesos pertinente:



Los Procesos a implementarse en el CTA, son: **Proceso A: ESTABLECIMIENTO DE LAS FUNCIONALIDADES DEL EQUIPO**, con los Subprocesos: A<sub>1</sub>, Análisis de la misión institucional y de los objetivos; A<sub>2</sub>, Determinación de procesos y actividades a analizar; A<sub>3</sub>, Definición del objetivo general del equipo.- **Proceso B: FORMULACIÓN Y CONSTRUCCIÓN**, con los Subprocesos: B<sub>1</sub>, Selección de miembros y determinación de roles; B<sub>2</sub>, Definición de objetivos y responsabilidades; B<sub>3</sub>, Mejora en cualificación en técnicas de

trabajo en equipo.- **Proceso C: FUNCIONAMIENTO**, con los Subprocesos: C<sub>1</sub>, Preparación de los sesiones de trabajo; C<sub>2</sub>, Celebración de las sesiones de trabajo; C<sub>3</sub>, Toma de decisiones.

### **Proceso A: Establecimiento de las funcionalidades del equipo**

#### **Subproceso A<sub>1</sub>: Análisis de la misión institucional y de los objetivos**

**Logro esperado:** Establecer minuciosamente la Misión que debe cumplir el Equipo y su impacto en la Misión del CTA.

#### **Subproceso A<sub>2</sub>: Determinación de procesos y actividades a analizar**

**Logro esperado:** Relacionar los equipos de trabajo con procesos concretos a redefinir y evitar la duplicidades entre los equipos.

#### **Subproceso A<sub>3</sub>: Definición del objetivo general del equipo**

**Logro esperado:** Detallar los objetivos generales de cada equipo considerando la función de los procesos que se busca redefinir para hacer posible la selección de miembros.

### **Proceso B: Formulación y construcción**

#### **Subproceso B<sub>1</sub>: Selección de miembros y determinación de roles**

**Logro esperado:** Preservar el potencial del equipo mediante una correcta selección de sus miembros y proveer de un marco de funcionamiento.

#### **Subproceso B<sub>2</sub>: Definición de objetivos y responsabilidades**

**Logro esperado:** Afirmar la responsabilidad y liderazgo compartido como principio básico de funcionamiento del equipo.

#### **Subproceso B<sub>3</sub>: Mejora en cualificación en técnicas de trabajo en equipo**

**Logro esperado:** Ofrecer a los miembros las técnicas y habilidades necesarias a fin de que el equipo logre el máximo rendimiento.

### **Proceso C: Funcionamiento**

#### **Subproceso C<sub>1</sub>: Preparación de las sesiones de trabajo**

**Logro esperado:** Llegar a optimizar el tiempo de reunión evitando pérdidas de tiempo por asuntos logísticos y producir un clima de confianza y cohesión interpersonal del equipo.

#### **Subproceso C<sub>2</sub>: Celebración de las sesiones de trabajo**

**Logro esperado:** Establecer herramientas que aseguren la productividad y que den solución a posibles problemas en la toma de decisiones.



## **Subproceso C<sub>3</sub>: Toma de decisiones**

**Logro esperado:** Cerciorarse que los resultados sean compartidos por todos los miembros y generar una base de información teniendo en cuenta el trabajo realizado y las conclusiones alcanzadas.

### **4.3.6.1.3. Proceso Básico 10: Actualización técnica y didáctica de los equipos directivos y docentes**

En el Proceso Básico 10: Actualización técnica y didáctica de los equipos directivos y docentes, se considera 1 Estándar de Calidad (Estándar 16).

Estándar 16: *El CTA establece planes anuales de capacitación docente y un sistema en red de intercambio y aprendizaje compartido entre docentes, de bajo coste.*

#### **1. Criterios de Organización para el estándar 16**

##### **1.1. Quién**

El CTA establece planes anuales de capacitación docente y un sistema en red de intercambio y aprendizaje compartido entre docentes, de bajo coste, lo que significa una de las prioridades de gestión del rector y vicerrector.

##### **1.2. Cómo**

El CTA establece planes anuales de capacitación docente y un sistema en red de intercambio y aprendizaje compartido entre docentes, de bajo coste, elaborando el catálogo de puestos de trabajo y el inventario del potencial de los profesionales de la institución, llevando a cabo procesos de diagnóstico de necesidades de capacitación, implementando procesos de investigación, producción e innovación, y, llegando a sistematizar e inventariar el saber experto del CTA.

##### **1.3. Cuándo**

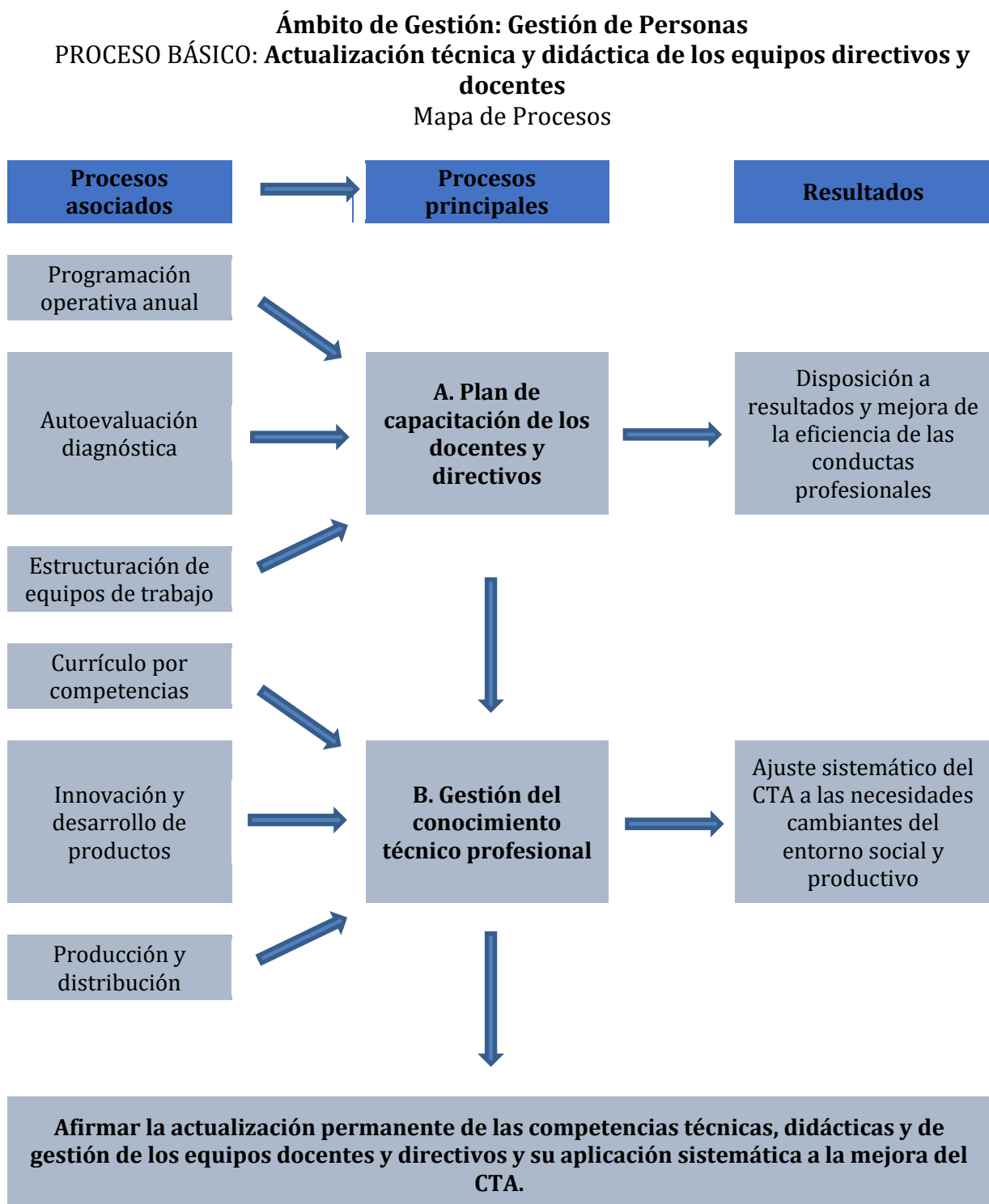
El CTA establece planes anuales de capacitación docente y un sistema en red de intercambio y aprendizaje compartido entre docentes, de bajo coste, en atención al cronograma de actividades de capacitación constante en el Plan de Capacitación.

##### **1.4. Para qué**

El CTA establece planes anuales de capacitación docente y un sistema en red de intercambio y aprendizaje compartido entre docentes, de bajo coste, para: mejorar los procesos de gestión y los resultados socio profesionales de los alumnos, las capacidades de los profesionales del CTA para el análisis de problemas complejos y la búsqueda y puesta en marcha de soluciones; y, para garantizar la inserción socio laboral de los alumnos en actividades profesionales.

## 2. Procesos y Subprocesos

Seguidamente, se presenta el respectivo Mapa de Procesos:



Los procesos que se requieren en el CTA, son: **Proceso A: PLAN DE CAPACITACIÓN DE DOCENTES Y DIRECTIVOS**, con los Subprocesos: A1, Identificación de necesidades de

capacitación; A<sub>2</sub>, Planificación y gestión de actividades de capacitación; A<sub>3</sub>, Evaluación de resultados e impacto de la capacitación.- **Proceso B: GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO TÉCNICO PROFESIONAL**, con los Subprocesos: B<sub>1</sub>, Generación de conocimientos profesionales, distribución y transferencia al puesto de trabajo.

### **Proceso A: Plan de capacitación de docentes y directivos**

#### **Subproceso A<sub>1</sub>: Identificación de necesidades de capacitación**

**Logro esperado:** Establecer las necesidades de capacitación del CTA para que esté en condiciones de definir y gestionar el Plan de Transformación Institucional.

#### **Subproceso A<sub>2</sub>: Planificación y gestión de actividades de capacitación**

**Logro esperado:** Llevar a cabo un plan de capacitación en atención a las necesidades objetivas de los perfiles profesionales para alcanzar los objetivos descritos tanto en el estándar de gestión como en la misión institucional.

#### **Subproceso A<sub>3</sub>: Evaluación de resultados e impacto de la capacitación**

**Logro esperado:** Determinar los dispositivos de ponderación de la eficiencia de los objetivos y actividades de capacitación desarrollados en el CTA y su potencial impacto sobre el mejor cumplimiento de la misión institucional.

### **Proceso B: Gestión del conocimiento técnico profesional**

#### **Subproceso B<sub>1</sub>: Generación de conocimientos profesionales, distribución y transferencia al puesto de trabajo**

**Logro esperado:** Implementar un procedimiento sistemático para transformar las buenas prácticas del CTA en fuente de aprendizaje y los nuevos conocimientos en prácticas permanentes de mejora.

#### **4.3.6.1.4. Proceso Básico 11: Evaluación del desempeño**

En el Proceso Básico 11: Evaluación del desempeño, se considera 1 Estándar de Calidad (Estándar 17).

Estándar 17: *El CTA establece, de forma consensuada, un sistema de evaluación del desempeño profesional de equipos docentes y directivos, estableciéndose criterios claros y conocidos por todo el personal de éste.*

## **1. Criterios de Organización para el estándar 17**

### **1.1. Quién**

El CTA establece, de forma consensuada, un sistema de evaluación del desempeño profesional de equipos docentes y directivos, determinándose criterios claros y conocidos por todo el personal de éste, el que lo implementará el mismo equipo de trabajo que desarrolló el Catálogo de Puestos de Trabajo.

### **1.2. Cómo**

El CTA establece, de forma consensuada, un sistema de evaluación del desempeño profesional de equipos docentes y directivos, estableciéndose criterios claros y conocidos por todo el personal de éste, utilizando como técnicas las entrevistas, los cuestionarios y la observación directa.

### **1.3. Cuándo**

El CTA establece, de forma consensuada, un sistema de evaluación del desempeño profesional de equipos docentes y directivos, estableciéndose criterios claros y conocidos por todo el personal de éste, luego de la aprobación del Catálogo de Puestos de Trabajo.

### **1.4. Para qué**

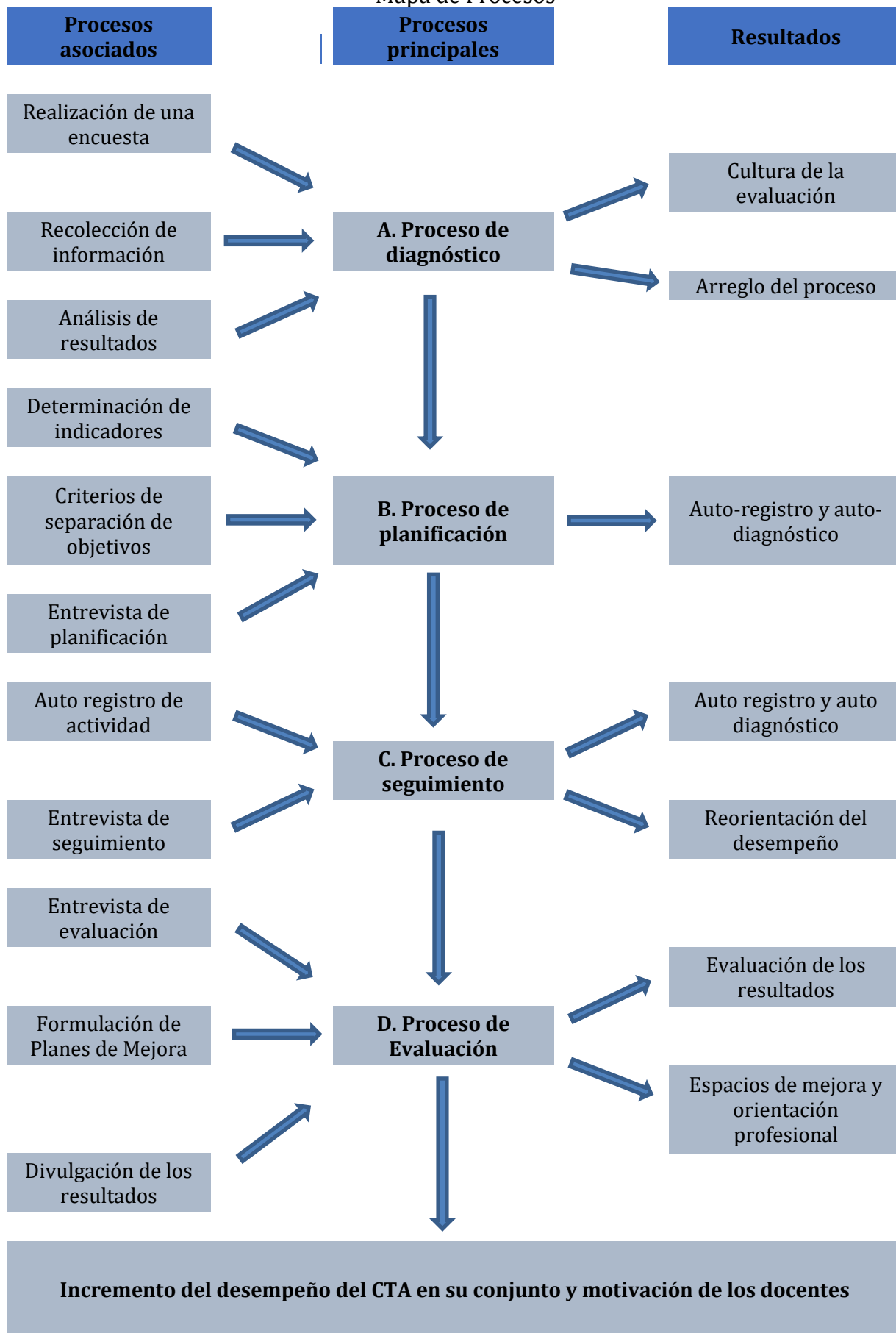
El CTA establece, de forma consensuada, un sistema de evaluación del desempeño profesional de equipos docentes y directivos, estableciéndose criterios claros y conocidos por todo el personal de éste, para determinar con claridad los objetivos generales e involucrar a las personas en su logro.

## **2. Procesos y Subprocesos**

A continuación, se presenta el respectivo Mapa de Procesos:

**Ámbito de Gestión: Gestión de Personas**  
**Proceso Básico: Evaluación del desempeño**

Mapa de Procesos



En el CTA, se implementarán los siguientes Procesos: **Proceso A: PROCESO DE DIAGNÓSTICO**, con los Subprocesos: A<sub>1</sub>, Elaboración de encuestas de autodiagnóstico; A<sub>2</sub>, Recogida de la información sobre el desempeño actual; A<sub>3</sub>, Análisis de los resultados.- **Proceso B: PROCESO DE PLANIFICACIÓN**, con los Subprocesos: B<sub>1</sub>, Definición de indicadores de medida; B<sub>2</sub>, Criterios de despliegue de objetivos; B<sub>3</sub>, Entrevista de planificación.- **Proceso C: PROCESOS DE SEGUIMIENTO**, con los Subprocesos; C<sub>1</sub>, Auto-registro de actividad; C<sub>2</sub>, Entrevista de seguimiento.- **Proceso D: PROCESO DE EVALUACIÓN** con los Subprocesos: D<sub>1</sub>, Entrevista de evaluación; D<sub>2</sub>, Identificación de las áreas de mejora; D<sub>3</sub>, Comunicación de los resultados del proceso.

### **Proceso A: Proceso de diagnóstico**

#### **Subproceso A<sub>1</sub>: Elaboración de encuestas de autodiagnóstico**

**Logro esperado:** Contar con una herramienta para la autoevaluación del desempeño profesional de los docentes que contribuya a recoger información suficiente y generar una cultura de la auto-evaluación.

#### **Subproceso A<sub>2</sub>: Recogida de la información sobre el desempeño actual**

**Logro esperado:** Lograr una primera evaluación del desempeño profesional auto estimado de los docentes.

#### **Subproceso A<sub>3</sub>: Análisis de los resultados**

**Logro esperado:** Obtener información apropiada sobre los puntos fuertes y débiles del desempeño profesional auto estimado de los docentes, que haga factible orientar el proceso de gestión del desempeño.

### **Proceso B: Proceso de Planificación**

#### **Subproceso B<sub>1</sub>: Definición de indicadores de medida**

**Logro esperado:** Contar con los elementos de medida del desempeño homogéneos y consensuados para todo el CTA, que posibilite evaluar permanentemente la excelencia del desempeño de los profesionales del CTA.

#### **Subproceso B<sub>2</sub>: Criterios de despliegue de objetivos**

**Logro esperado:** Efectuar la presentación de objetivos que garanticen cubrir todas las áreas de gestión del CTA.

#### **Subproceso B<sub>3</sub>: Entrevista de planificación**

**Logro esperado:** Establecer los objetivos a cumplirse durante el período, su importancia relativa y la forma de medirlos.

## **Proceso C: Proceso de Seguimiento**

### **Subproceso C<sub>1</sub>: Auto-registro de actividad**

**Logro esperado:** Disponer de una serie de herramientas de auto registro de actividades que hagan factible la evaluación centrada en aspectos concretos.

### **Subproceso C<sub>2</sub>: Entrevista de seguimiento**

**Logro esperado:** Llevar a cabo el seguimiento del grado de consecución de los objetivos a cumplir durante el periodo y de las acciones para reorientar el desempeño.

## **Proceso D: Proceso de Evaluación**

### **Subproceso D<sub>1</sub>: Entrevista de evaluación**

**Logro esperado:** Efectuar la evaluación final del grado de consecución de los objetivos a cumplirse durante el período y formular acciones para reorientar el desempeño individual en el siguiente período.

### **Subproceso D<sub>2</sub>: Identificación de áreas de mejora**

**Logro esperado:** Establecer dentro de cada uno de los perfiles profesionales en qué áreas de gestión han encontrado los profesionales mayores dificultades de desempeño.

### **Subproceso D<sub>3</sub>: Comunicación de los resultados del proceso**

**Logro esperado:** Evaluar los beneficios alcanzados con la implantación del sistema y confrontarlos con las opiniones de la Comunidad Educativa.

### **4.3.6.1.5. Proceso Básico 12: Sistemas de compensación**

En el Proceso Básico 12: Sistemas de compensación, se considera 1 Estándar de Calidad (Estándar 18).

Estándar 18: ***El CTA establece una tabla objetiva de compensaciones no salariales por servicios prestados para el personal de estructura de la Institución.***

## **1. Criterios de Organización para el estándar 18**

### **1.1. Quién**

El CTA establece una tabla objetiva de compensaciones no salariales por servicios prestados para el personal de estructura de la Institución, con la participación del mismo Equipo de Trabajo que diseñó el Sistema de Evaluación del Desempeño y que debería gestionar el Sistema de Compensación No Salarial.

## **1.2. Cómo**

El CTA establece una tabla objetiva de compensaciones no salariales por servicios prestados para el personal de estructura de la Institución, aplicando entrevistas y cuestionarios.

## **1.3. Cuándo**

El CTA establece una tabla objetiva de compensaciones no salariales por servicios prestados para el personal de estructura de la Institución, después del diseño del Sistema de Gestión del Desempeño.

## **1.4. Para qué**

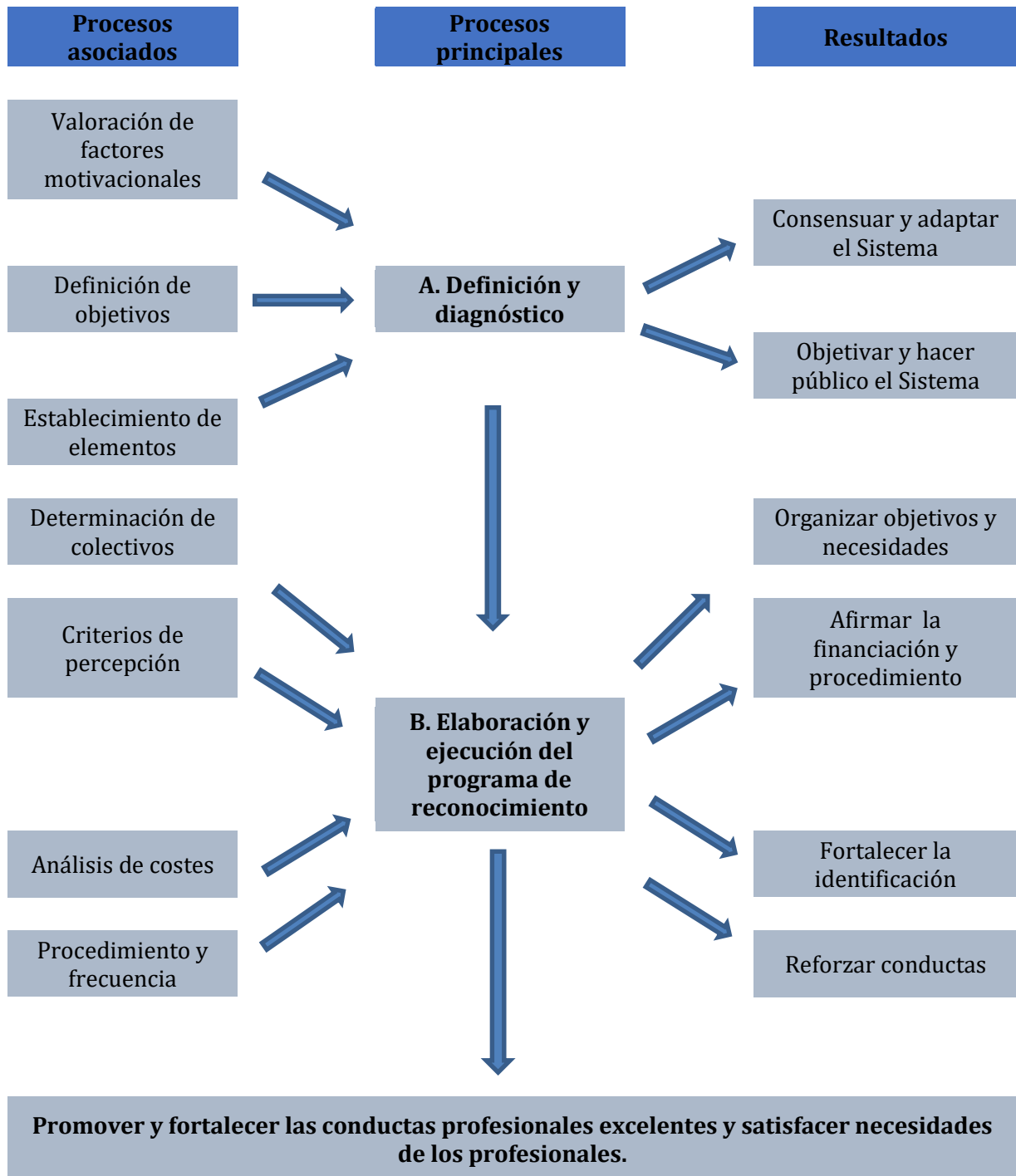
El CTA establece una tabla objetiva de compensaciones no salariales por servicios prestados para el personal de estructura de la Institución, para: reforzar conductas excelentes, mejorar el desempeño, y, convertir el programa en una potente herramienta de comunicación interna para establecer los objetivos que se quiere promover y recompensar.

## **2. Procesos y Subprocesos**

A continuación, consta el Mapa de Procesos correspondiente:



**Ámbito de Gestión: Gestión de Personas**  
**Proceso Básico: Sistemas de compensación**  
 Mapa de Procesos



En el CTA, se implementarán los siguientes Procesos: **Proceso A: DEFINICIÓN Y DIAGNÓSTICO**, con los Subprocesos: A1, Evaluación de factores motivacionales; A2, Definición de objetivos; A3, Determinación de elementos.- **Proceso B: ELABORACIÓN Y EJECUCIÓN DEL PROGRAMA DE RECONOCIMIENTO**, con los Subprocesos: B1, Determinación de los colectivos elegibles; B2, Determinación de los criterios de percepción; B3, Análisis de costes; B4, Procedimiento y frecuencia.

## **Proceso A: Definición y diagnóstico**

### **Subproceso A1: Evaluación de factores motivacionales**

**Logro esperado:** Detectar la estructura motivacional de los docentes del CTA para poder adaptarla a la Tabla de elementos compensatorios.

### **Subproceso A2: Definición de objetivos**

**Logro esperado:** Ajustar el Sistema de Compensación No Salarial con los objetivos generales del CTA y la Gestión del Desempeño.

### **Subproceso A3: Determinación de elementos**

**Logro esperado:** Establecer los elementos del plan que deben ser significativos, motivantes y viables en cuanto a su gestión y financiación.

## **Proceso B: Elaboración y ejecución del programa de reconocimiento**

### **Subproceso B1: Determinación de los colectivos elegibles**

**Logro esperado:** Acoplar los elementos de compensación a las características y necesidades de cada colectivo.

### **Subproceso B2: Determinación de los criterios de percepción**

**Logro esperado:** Determinar criterios de percepción que potencien el impacto positivo del programa en la motivación de los docentes.

### **Subproceso B3: Análisis de costes**

**Logro esperado:** Establecer la viabilidad de gestión del programa y garantizar su adecuación a la normativa laboral y fiscal.

### **Subproceso B4: Procedimiento y frecuencia**

**Logro esperado:** Asegurar la objetividad y transparencia del proceso.

#### 4.3.7. Ámbito de Gestión: Gestión de Recursos

ÁMBITO DE GESTIÓN	GESTIÓN DE RECURSOS
PROCESOS BÁSICOS	13. Gestión de convenios 14. Gestión de infraestructuras y recursos tecnológicos 15. Gestión de recursos financieros.
13. Gestión de convenios	<b>Estándares:</b> 19. El CTA gestiona, al menos, un convenio anual con una Universidad pública o privada para el establecimiento de un programa de becas y el desarrollo de un programa de orientación y animación para el seguimiento de estudios superiores de sus alumnos. 20. El CTA establece un programa de cooperación y orientación vocacional con al menos tres Escuelas de enseñanza primaria.
14. Gestión de infraestructuras y recursos tecnológicos	21. El CTA establece, al menos, un convenio anual con una empresa privada para la utilización de su tecnología, con fines educativos, fuera de las horas de producción.
15. Gestión de recursos financieros.	22. El CTA desarrolla actividades generadoras de recursos para garantizar, al menos, la satisfacción de necesidades básicas de sus alumnos.

##### 4.3.7.1. Propuesta de Gestión

###### 4.3.7.1.1. Proceso Básico 13: Gestión de Convenios

En el Proceso Básico 13: GESTIÓN DE CONVENIOS, se consideran 2 Estándares de Calidad (Estándares 19 y 20).

Estándar 19: *El CTA gestiona, al menos, un convenio anual con una Universidad pública o privada para el establecimiento de un programa de becas y el desarrollo de un programa de orientación y animación para el seguimiento de estudios superiores de sus alumnos.*

##### 1. Criterios de Organización para el estándar 19

###### 1.1. Quién

Para que el CTA gestione, al menos, un convenio anual con una Universidad pública o privada para el establecimiento de un programa de becas y el desarrollo de un programa de orientación y animación para el seguimiento de estudios superiores de sus alumnos, se tiene que integrar una Comisión de Seguimiento del Convenio de Colaboración constituida por miembros de los equipos directivos de las dos instituciones participantes.

###### 1.2. Cómo

El CTA gestiona, al menos, un convenio anual con una Universidad pública o privada para el establecimiento de un programa de becas y el desarrollo de un programa de orientación y animación para el seguimiento de estudios superiores de sus alumnos, lo que lo realiza: seleccionando la institución con más afinidad con el CTA, formulando los posibles objetivos de colaboración, estableciendo de manera general el Convenio, articulando los Equipos de Proyecto, definiendo las actividades asociadas a cada proyecto, estableciendo planes de

trabajo y responsables, implementando los proyectos de orientación educativa y vocacional, ejecutando los proyectos de transferencia de recursos, y, evaluando las actividades.

### **1.3. Cuándo**

El CTA gestiona, al menos, un convenio anual con una Universidad pública o privada para el establecimiento de un programa de becas y el desarrollo de un programa de orientación y animación para el seguimiento de estudios superiores de sus alumnos, antes del comienzo del curso académico.

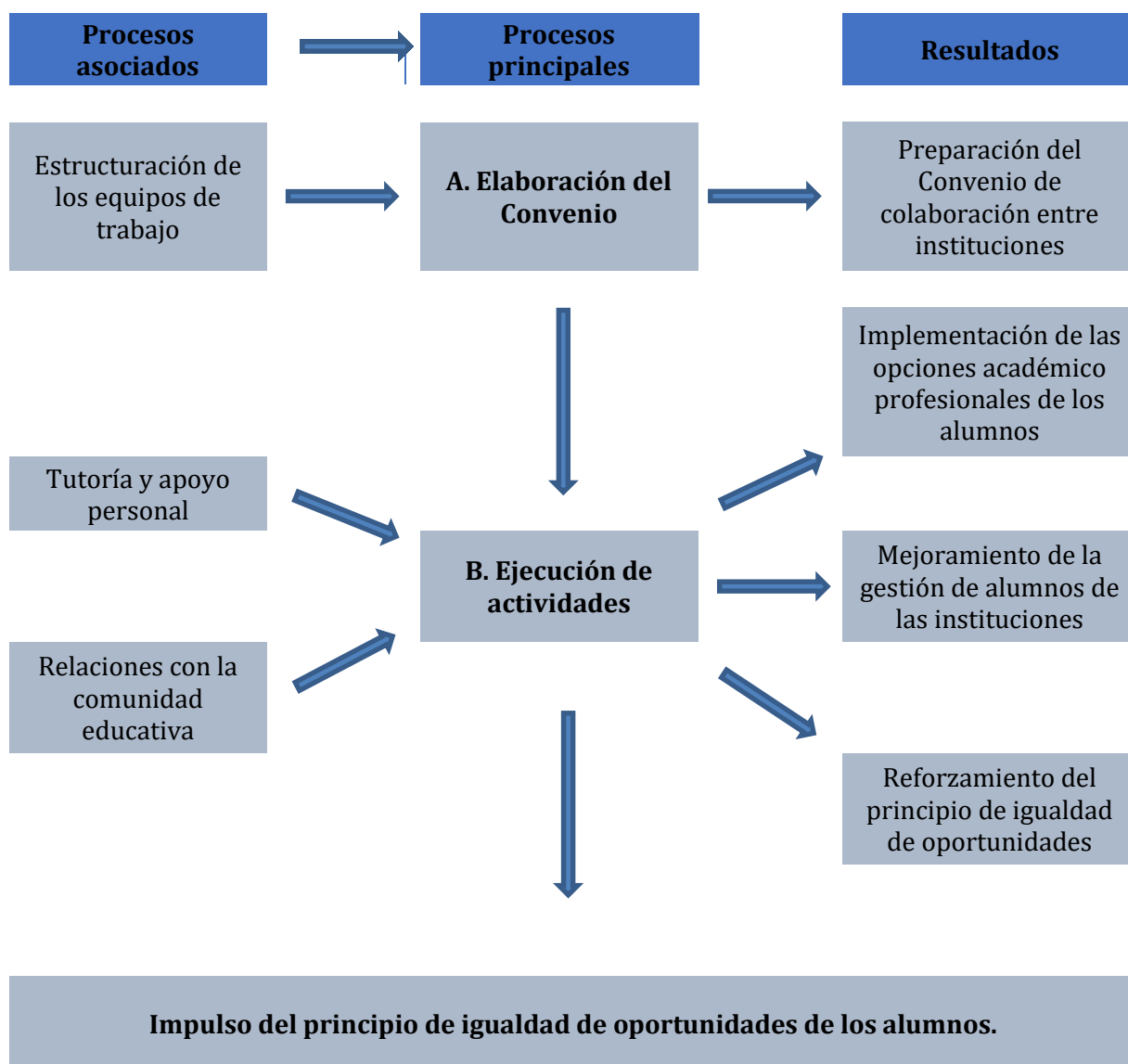
### **1.4. Para qué**

El CTA gestiona, al menos, un convenio anual con una Universidad pública o privada para el establecimiento de un programa de becas y el desarrollo de un programa de orientación y animación para el seguimiento de estudios superiores de sus alumnos, para: mejorar la gestión de ambas instituciones participantes, reforzar las habilidades de colaboración de los miembros de ambas instituciones participantes, dotar a los procesos de aprendizaje de un sentido estratégico asociado al proyecto vital de los alumnos, y, mejorar las posibilidades de inserción de los alumnos en el momento y ámbito que éstos deseen.

## **2. Procesos y Subprocesos**

Seguidamente, se hace constar el respectivo Mapa de Procesos:

Ámbito de Gestión: Gestión de Recursos  
 Proceso Básico: **Gestión de convenios**  
 Mapa de Procesos



En el CTA, se implementarán los siguientes Procesos: **Proceso A: ELABORACIÓN DEL CONVENIO**, con los Subprocesos: A<sub>1</sub>, Selección de la institución; A<sub>2</sub>, Formulación de objetivos y equipos de trabajo; A<sub>3</sub>, Planificación de actividades.- **Proceso B: EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES**, con los Subprocesos: B<sub>1</sub>, Desarrollo de actividades de información y orientación; B<sub>2</sub>, Desarrollo de actividades de mejora de gestión; B<sub>3</sub>, Control y seguimiento de las actividades.

### Proceso A: Elaboración del convenio

#### Subproceso A<sub>1</sub>: Selección de la institución

**Logro esperado:** Ejecutar un Convenio de colaboración basado en los intereses y prioridades comunes para ambas instituciones participantes, que haga factible el seguimiento de estudios superiores de los alumnos del CTA.

## **Subproceso A<sub>2</sub>: Formulación de objetivos y equipos de trabajo**

**Logro esperado:** Hacer conocer los componentes y objetivos de trabajo a la Comisión de Ejecución y Seguimiento de los Convenios.

## **Subproceso A<sub>3</sub>: Planificación de actividades**

**Logro esperado:** Implementar un modelo de gobierno en el que se establezcan funciones, responsabilidades y plan de trabajo.

## **Proceso B: Ejecución de actividades**

### **Subproceso B<sub>1</sub>: Desarrollo de actividades de información y orientación**

**Logro esperado:** Ejecutar las actividades de orientación del DOBE presentando las opciones de seguir estudios de tercer ciclo para los alumnos.

### **Subproceso B<sub>2</sub>: Desarrollo de actividades de mejora de gestión**

**Logro esperado:** Mejorar la operación interna del CTA a partir de la transmisión de recursos, ideas, profesionales y red de contactos.

### **Subproceso B<sub>3</sub>: Control y seguimiento de las actividades**

**Logro esperado:** Documentar todo el proceso y establecer sesiones de seguimiento que permitan asegurar que se logren los objetivos establecidos inicialmente.

Estándar 20: *El CTA establece un programa de cooperación y orientación vocacional con al menos tres Escuelas de enseñanza primaria.*

## **1. Criterios de Organización para el Estándar 20**

### **1.1. Quién**

El CTA establece un programa de cooperación y orientación vocacional con al menos tres Escuelas de enseñanza primaria, conformándose una Comisión de Seguimiento del Convenio de Colaboración compuesto por miembros de los equipos directivos de las instituciones participantes.

### **1.2. Cómo**

El CTA establece un programa de cooperación y orientación vocacional con al menos tres Escuelas de enseñanza primaria, eligiendo las instituciones de educación primaria con más afinidad en el entorno próximo del CTA, y, formulando los posibles objetivos de colaboración.

### **1.3. Cuándo**

El CTA establece un programa de cooperación y orientación vocacional con al menos tres

Escuelas de enseñanza primaria, antes del comienzo del curso académico.

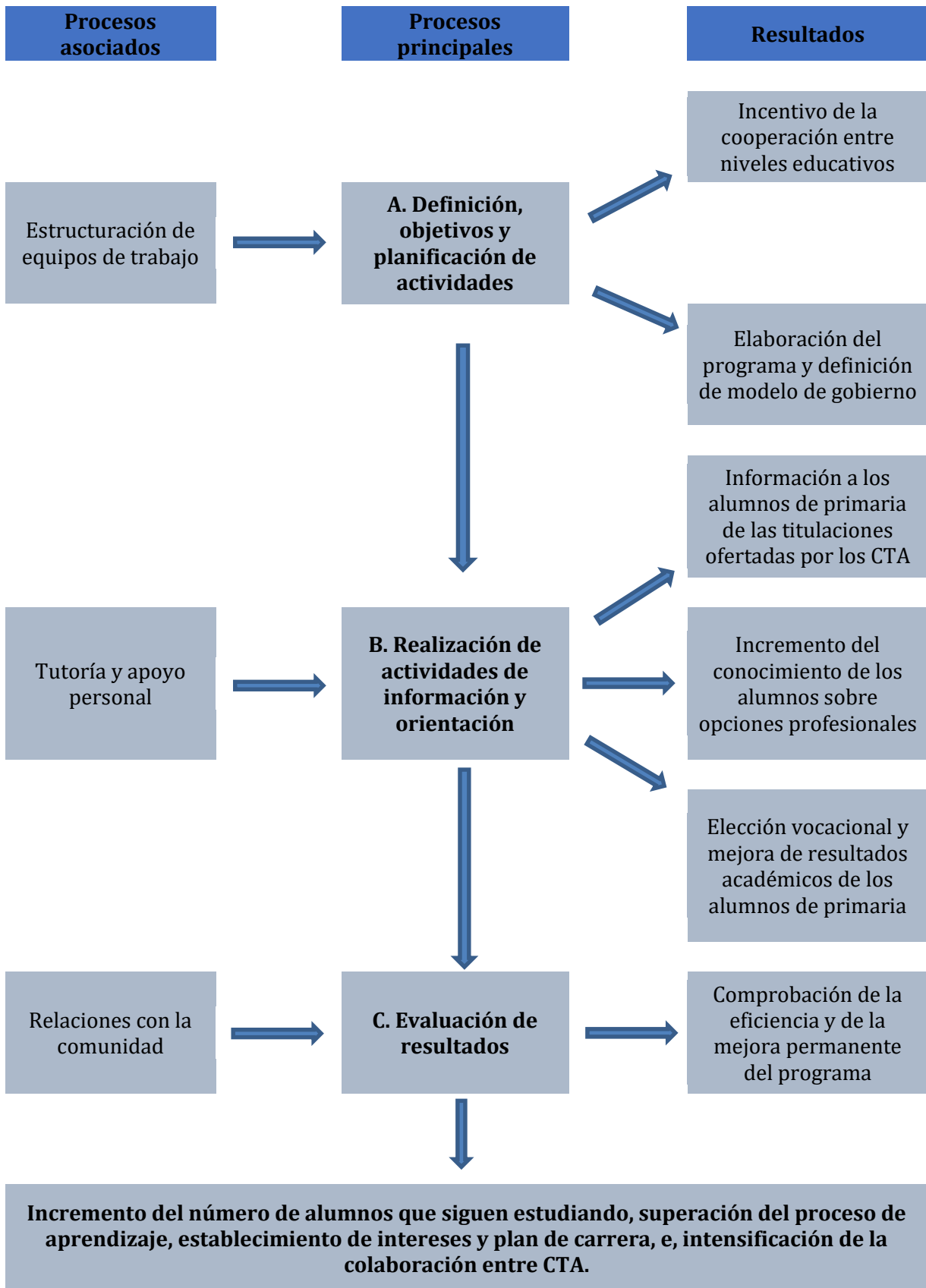
#### **1.4. Para qué**

El CTA establece un programa de cooperación y orientación vocacional con al menos tres Escuelas de enseñanza primaria, para: mejorar la administración de las instituciones participantes, fortalecer las habilidades de colaboración de los miembros de éstas, conceder a los procesos de aprendizaje un sentido estratégico, prevenir el abandono prematuro de los estudios, y, mejorar los resultados académicos y las posibilidades de vida y trabajo de los alumnos.

## **2. Procesos y Subprocesos**

A continuación, se presenta el Mapa de Procesos correspondiente:

**Ámbito de Gestión: Gestión de Recursos**  
**Proceso Básico: Gestión de convenios**  
 Mapa de Procesos





En el CTA, se implementarán los siguientes Procesos: **Proceso A: DEFINICIÓN DE OBJETIVOS Y PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES**, con los Subprocesos: A<sub>1</sub>, Definición del marco general del programa; A<sub>2</sub>, Desarrollo de la estructura y metodología; A<sub>3</sub>, Participación de la comunidad educativa.- **Proceso B: REALIZACIÓN DE ACTIVIDADES DE INFORMACIÓN Y ORIENTACIÓN**, con los Subprocesos: B<sub>1</sub>, Establecimiento de actividades informativas; B<sub>2</sub>, Sesiones de autorización; B<sub>3</sub>, Coordinación entre docentes y orientadores.- **Proceso C: EVALUACIÓN DE RESULTADOS**, con los Subprocesos: C<sub>1</sub>, Valoración de resultados; C<sub>2</sub>, Información a la Comunidad Educativa.

### **Proceso A: Definición de objetivos y planificación de actividades**

#### **Subproceso A<sub>1</sub>: Definición del marco general del programa**

**Logro esperado:** Determinar el objeto del programa.

#### **Subproceso A<sub>2</sub>: Desarrollo de la estructura y metodología**

**Logro esperado:** Establecer la estructura de recursos y personas que se requieren para implementar los procesos de orientación vocacional.

#### **Subproceso A<sub>3</sub>: Participación de la comunidad educativa**

**Logro esperado:** Involucrar a toda la Comunidad Educativa en la ejecución del programa.

### **Proceso B: Realización de las actividades de información y orientación**

#### **Subproceso B<sub>1</sub>: Establecimiento de actividades informativas**

**Logro esperado:** Suministrar a los alumnos la información necesaria para elegir entre diferentes opciones de educación secundaria.

#### **Subproceso B<sub>2</sub>: Sesiones de autorización**

**Logro esperado:** Formar a los alumnos en la toma de decisiones y en la capacidad de elección entre las diferentes opciones académicas y profesionales.

#### **Subproceso B<sub>3</sub>: Coordinación entre docentes y orientadores**

**Logro esperado:** Convenir la estrategia docente con los alumnos.

### **Proceso C: Evaluación de resultados**

#### **Subproceso C<sub>1</sub>: Valoración de resultados**

**Logro esperado:** Valorar la influencia de la elección vocacional en los resultados académicos de los alumnos.

## **Subproceso C<sub>2</sub>: Información a la Comunidad Educativa**

**Logro esperado:** Presentar a la Comunidad Educativa la secuencia de actividades y resultados alcanzados con la implantación del programa.

### **4.3.4.1.2. Proceso Básico 14: Gestión de infraestructuras y recursos tecnológicos**

En el Proceso Básico 14: Gestión de infraestructuras y recursos tecnológicos, se considera 1 Estándar de Calidad (Estándar 21).

**Estándar 21:** *El CTA establece, al menos, un convenio anual con una empresa privada para la utilización de su tecnología, con fines educativos, fuera de las horas de producción.*

## **1. Criterios de Organización para el estándar 21**

### **1.1. Quién**

Para que el CTA establezca, al menos, un convenio anual con una empresa privada para la utilización de su tecnología, con fines educativos, fuera de las horas de producción, debe accionar el Equipo directivo, rector y vicerrector.

### **1.2. Cómo**

El CTA establece, al menos, un convenio anual con una empresa privada para la utilización de su tecnología, con fines educativos, fuera de las horas de producción, mediante propuestas normalizadas y elaboradas por el equipo directivo.

### **1.3. Cuándo**

Para establecer, al menos, un convenio anual con una empresa privada para la utilización de su tecnología, con fines educativos, fuera de las horas de producción, se deben revisar anualmente los acuerdos y someterlos al procedimiento de aprobación y validación.

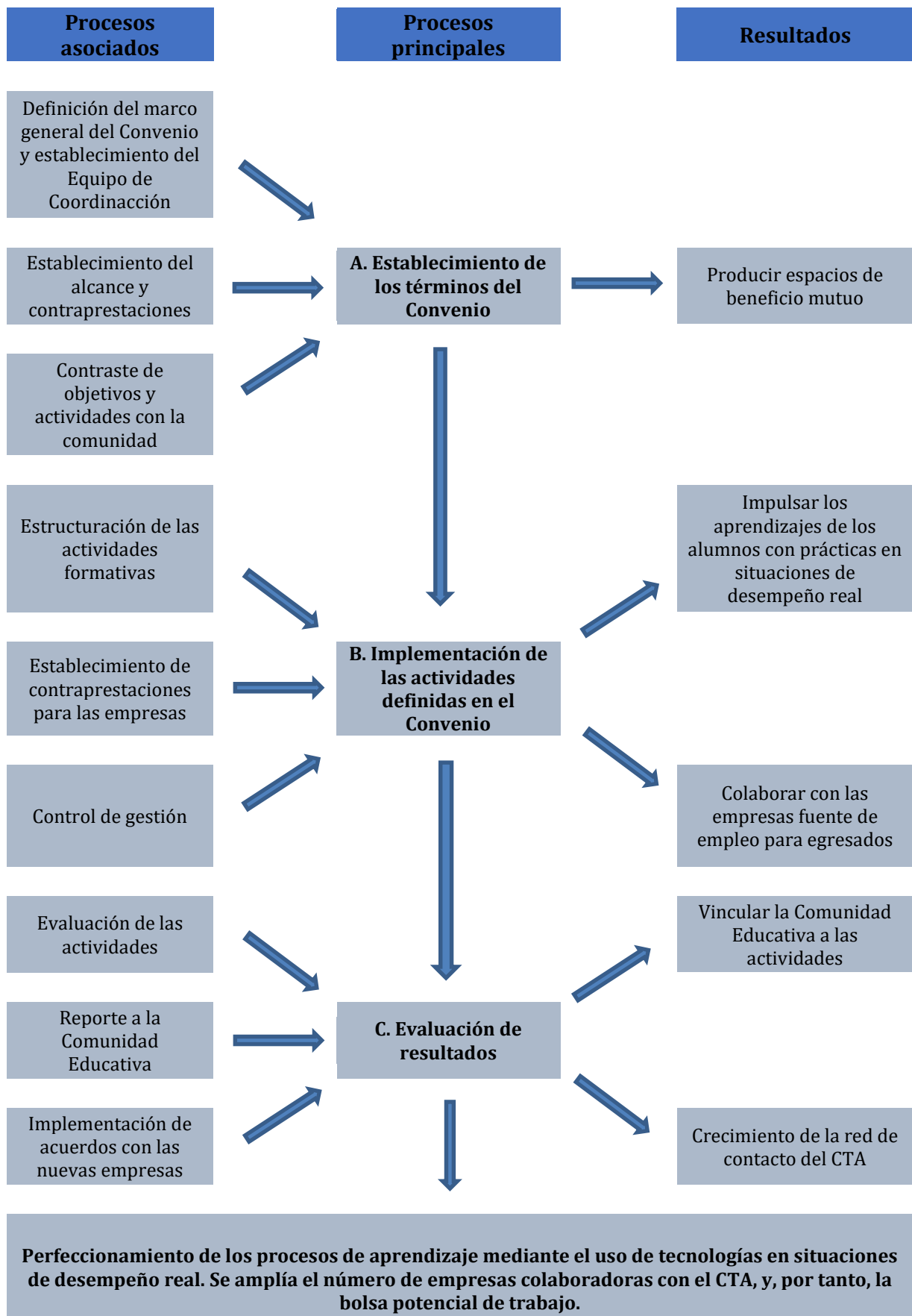
### **1.4. Para qué**

El CTA establece, al menos, un convenio anual con una empresa privada para la utilización de su tecnología, con fines educativos, fuera de las horas de producción, para mejorar el grado de conocimiento de las opciones profesionales por parte de los alumnos y la relación del CTA con las empresas del sector.

## **2. Procesos y Subprocesos**

Seguidamente, se presenta el respectivo Mapa de Procesos:

**Ámbito de Gestión: Gestión de Recursos**  
**Proceso Básico: Gestión de infraestructuras y recursos tecnológicos**  
 Mapa de Procesos



Los Procesos a implementarse en el CTA, son los siguientes: **Proceso A: ESTABLECIMIENTO DE LOS TÉRMINOS DEL CONVENIO**, con los Subprocesos: A1, Definición del marco general del Convenio y establecimiento del equipo de coordinación; A2, Determinación del alcance y contraprestaciones; A3, Contraste de objetivos y actividades con la comunidad.- **Proceso B: IMPLEMENTACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEFINIDAS EN EL CONVENIO**, con los Subprocesos: B1, Actividades formativas; B2, Contraprestaciones para las empresas; B3, Control y seguimiento.- **Proceso C: EVALUACIÓN DE RESULTADOS**, con los Subprocesos: C1, Evaluación de los resultados; C2, Reporte a la Comunidad Educativa; C3, Desarrollo de acuerdos con nuevas empresas.

### **Proceso A: Establecimiento de los términos del convenio**

**Subproceso A1: Definición del marco general del Convenio y establecimiento del equipo de coordinación.**

**Logro esperado:** Establecer el objeto del Convenio.

**Subproceso A2: Determinación de alcance y contraprestaciones**

**Logro esperado:** Promocionar las actividades del CTA, y, generar espacios de beneficio mutuo para aumentar el compromiso del tejido empresarial en la formación.

**Subproceso A3: Contraste de objetivos y actividades con la comunidad**

**Logro esperado:** Hacer participar a toda la Comunidad Educativa en la ejecución del Convenio, llegando a hacer transparentes los criterios de realización de las actividades y el sistema de evaluación.

### **Proceso B: Implementación de las actividades definidas en el convenio**

**Subproceso B1: Actividades formativas**

**Logro esperado:** Fortificar los aprendizajes de los alumnos con prácticas en situaciones de desempeño real.

**Subproceso B2: Contraprestaciones para las empresas**

**Logro esperado:** Apuntalar a las empresas que son fuente de empleo para egresados.

**Subproceso B3: Control y seguimiento**

**Logro esperado:** Afirmar, a través de la coordinación entre los responsables y tutores de la empresa y el CTA, el buen funcionamiento del Convenio, y su incidencia en el proceso de aprendizaje de los alumnos.

### **PROCESO C: Evaluación de resultados**

**Subproceso C1: Evaluación de los resultados**

**Logro esperado:** Retroalimentar el Programa.

## **Subproceso C<sub>2</sub>: Reporte a la Comunidad Educativa**

**Logro esperado:** Asegurar, mediante la participación y el control de la Comunidad Educativa, la transparencia y el cumplimiento de los objetivos contemplados en el Convenio.

## **Subproceso C<sub>3</sub>: Desarrollo de acuerdos con nuevas empresas**

**Logro esperado:** Incrementar la red de contactos de la Institución.

### **4.3.4.1.3. Proceso Básico 15: Gestión de recursos financieros**

En el Proceso Básico 15: Gestión de recursos financieros, se considera 1 Estándar de Calidad (Estándar 22).

Estándar 22: *El CTA desarrolla actividades generadoras de recursos para garantizar, al menos, la satisfacción de las necesidades básicas de sus alumnos.*

#### **1. Criterios de Organización para el estándar 22**

##### **1.1. Quién**

El CTA desarrolla actividades generadoras de recursos para garantizar, al menos, la satisfacción de las necesidades básicas de sus alumnos, a cargo de un Equipo Responsable del Plan de Desarrollo de Recursos del CTA.

##### **1.2. Cómo**

El CTA desarrolla actividades generadoras de recursos para garantizar, al menos, la satisfacción de las necesidades básicas de sus alumnos, para lo que se requiere contar con personas que: cuenten con capacidad financiera y relaciones con las personas y entidades, para apoyar a las actividades del CTA; tengan ciertos conocimientos técnicos para poder producir o valorar la calidad de los productos y servicios que se ofrecen; tengan conocimientos básicos sobre gestión; y, posean cierto espíritu emprendedor con alto grado de compromiso, motivación, realismo, energía y capacidad de decisión.

##### **1.3. Cuándo**

El CTA desarrolla actividades generadoras de recursos para garantizar, al menos, la satisfacción de las necesidades básicas de sus alumnos, a lo largo del curso académico.

##### **1.4. Para qué**

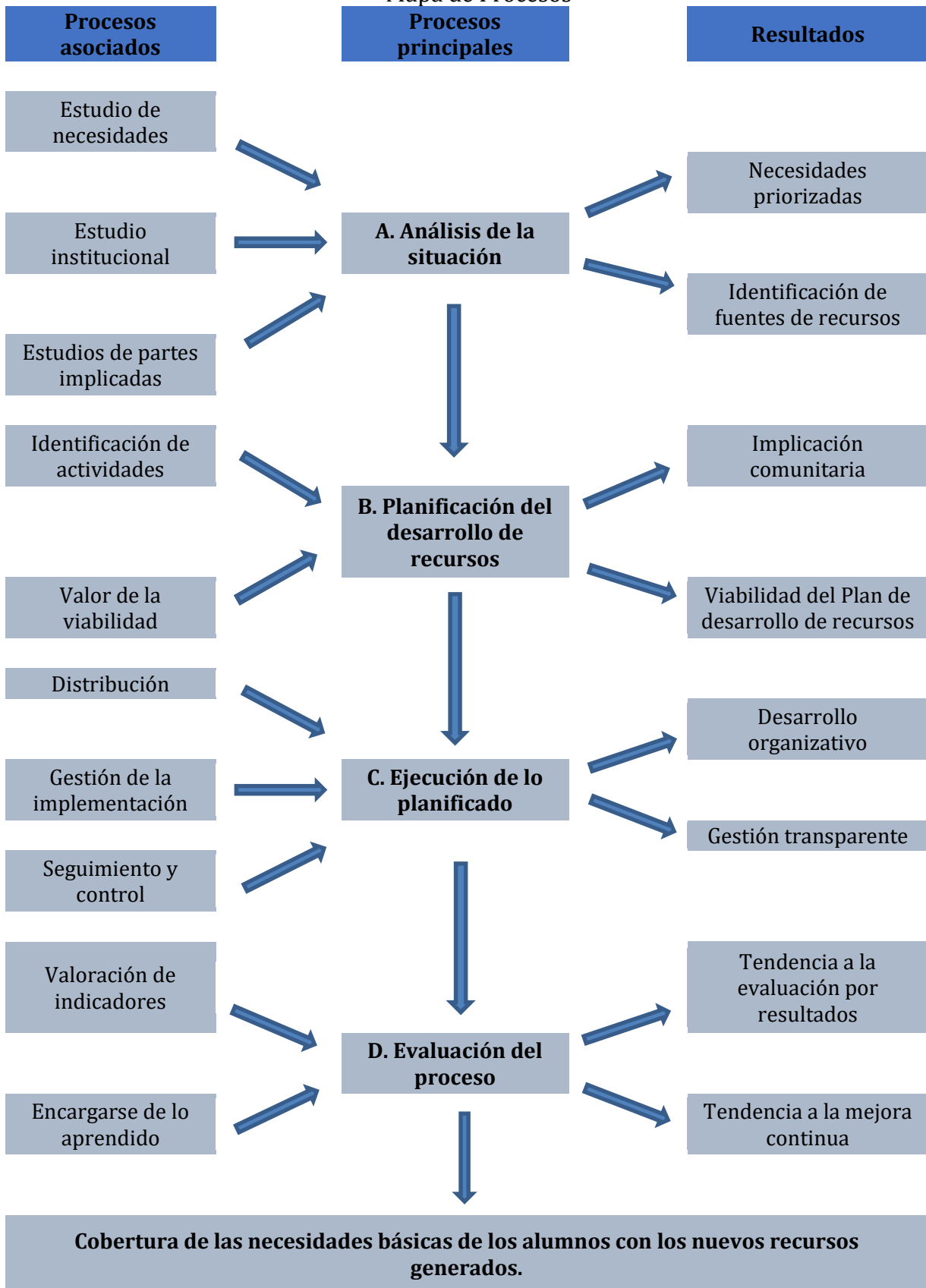
El CTA desarrolla actividades generadoras de recursos para garantizar, al menos, la satisfacción de las necesidades básicas de sus alumnos, para multiplicar la capacidad de atención y prestación integral de recursos a los alumnos carenciados.

#### **2. Procesos y Subprocesos**

Seguidamente, se presenta el Mapa de Procesos correspondiente:

**Ámbito de Gestión: Gestión de Recursos**  
**Proceso Básico: Gestión de Recursos Financieros**

Mapa de Procesos



En el CTA, se implementarán los siguientes Procesos: **Proceso A: ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN**, con los Subprocesos: A<sub>1</sub>, Análisis de necesidades; A<sub>2</sub>, Análisis institucional; A<sub>3</sub>, Análisis de las partes implicadas.- **Proceso B: PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO DE RECURSOS**, con los Subprocesos: B<sub>1</sub>, Identificación de las necesidades; B<sub>2</sub>, Cálculo y valoración de viabilidad.- **Proceso C: EJECUCIÓN DE LO PLANIFICADO**, con los Subprocesos: C<sub>1</sub>, Organización de lo planificado; C<sub>2</sub>, Gestión de las actividades; C<sub>3</sub>, Seguimiento y control.- **Proceso D: EVALUACIÓN DEL PROCESO**, con los Subprocesos: D<sub>1</sub>, Evaluación de indicadores; D<sub>2</sub>, Gestión de lo aprendido.

### **Proceso A: Análisis de la situación**

#### **Subproceso A<sub>1</sub>: Análisis de necesidades**

**Logro esperado:** Determinar la naturaleza y el alcance de las necesidades más apremiantes para el alumnado.

#### **Subproceso A<sub>2</sub>: Análisis institucional**

**Logro esperado:** Establecer los aspectos organizativos del CTA y su capacidad para llevar a efecto actividades de desarrollo de recursos.

#### **Subproceso A<sub>3</sub>: Análisis de las partes implicadas**

**Logro esperado:** Determinar todas las partes implicadas y priorizar las que se consideren que pueden contribuir positivamente a la producción de recursos.

### **Proceso B: Planificación del desarrollo de recursos**

#### **Subproceso B<sub>1</sub>: Identificación de las actividades**

**Logro esperado:** Detectar las actividades que son captadoras y generadoras de recursos y planificarlas.

#### **Subproceso B<sub>2</sub>: Cálculo y valoración de viabilidad**

**Logro esperado:** Cerciorarse que las actividades identificadas produzcan beneficios y valor agregado y que sean viables en términos financieros y de recursos.

### **Proceso C: Ejecución de lo planificado**

#### **Subproceso C<sub>1</sub>: Organización de lo planificado**

**Logro esperado:** Adecuar la estructura y recursos humanos para la ejecución y gestión eficaz y eficiente de las actividades que se han planificado.

#### **Subproceso C<sub>2</sub>: Gestión de las actividades**

**Logro esperado:** Atestiguar que la ejecución de las actividades se está dando tal y como

fueron planificadas para el logro de los objetivos.

### **Subproceso C3: Seguimiento y control**

**Logro esperado:** Afirmar la transparencia en la gestión y las medidas correctoras frente a imprevistos o desviaciones sobre lo planificado.

## **Proceso D: Evaluación del proceso**

### **Subproceso D1: Evaluación de indicadores**

**Logro esperado:** Determinar en qué grado se han cumplido los objetivos y resultados esperados de cada actividad y mejorar la práctica futura.

### **Subproceso D2: Gestión de lo aprendido**

**Logro esperado:** Emplear los resultados de la evaluación para la toma de decisiones, mejorar la práctica futura y el desarrollo institucional.



#### 4.3.8. Ámbito de Gestión: Gestión de Alumnos

ÁMBITO DE GESTIÓN	GESTIÓN DE ALUMNOS
PROCESOS BÁSICOS	<b>16. Cobertura y resultados académicos</b> <b>17. Servicios complementarios</b> <b>18. Tutoría y apoyo personal</b> <b>19. Inserción y plan de carrera</b> <b>20. Vinculación ex alumnos.</b>
<b>16. Cobertura y resultados académicos</b>	<u>Estándares:</u> 23. El CTA diseña un sistema de seguimiento de los resultados académicos obtenidos por los alumnos, para elaborar y divulgar un informe semestral de rendimiento académico de los alumnos, con la finalidad de establecer las medidas correctoras oportunas.
<b>17. Servicios complementarios</b>	24. El CTA desarrolla una investigación anual sobre las condiciones de vida y estudio de los alumnos, mediante visitas de los tutores a los hogares. 25. El CTA genera y mantiene un servicio de bienestar social del alumno que proporciona servicios de salud, alimentación, apoyo al rendimiento académico y atención psicológica.
<b>18. Tutoría y apoyo personal</b>	26. El CTA establece un Plan de Acción Tutorial para la organización de los servicios de tutoría educativa y profesional, con especificación de tiempos, metodologías y responsables.
<b>19. Inserción y plan de carrera</b>	27. El CTA establece un sistema de seguimiento de la inserción socio profesional de los egresados. 28. El CTA establece un sistema de promoción y apoyo a la iniciativa emprendedora de los egresados.
<b>20. Vinculación ex alumnos.</b>	29. El CTA promueve la puesta en funcionamiento de una Asociación de Antiguos Alumnos y la elaboración de un plan de actividades de encuentro y relación entre alumnos y egresados.

#### 4.3.8.1. Propuesta de Gestión

##### 4.3.5.1.1. Proceso Básico 16: Cobertura y resultados académicos

En el Proceso Básico 16: Cobertura y resultados académicos, se considera 1 Estándar de Calidad (Estándar 23).

Estándar 23: **El CTA diseña un sistema de seguimiento de los resultados académicos obtenidos por los alumnos, para elaborar y divulgar un informe semestral de rendimiento académico de los alumnos, con la finalidad de establecer las medidas correctoras oportunas.**

#### 1. Criterios de Organización para el estándar 23

##### 1.1. Quién

El CTA diseña un sistema de seguimiento de los resultados académicos obtenidos por los alumnos para elaborar y divulgar un informe semestral de rendimiento académico de los alumnos, con la finalidad de establecer las medidas correctoras oportunas, para lo que se requiere la operación de un Equipo de Trabajo compuesto por un pequeño número de docentes, tutores y el equipo directivo que se congregan para recoger, valorar los resultados académicos y proponer medidas de mejora.

## **1.2. Cómo**

El CTA diseña un sistema de seguimiento de los resultados académicos obtenidos por los alumnos para elaborar y divulgar un informe semestral de rendimiento académico de los alumnos, con la finalidad de establecer las medidas correctoras oportunas, para lo cual se determinan procedimientos de registro de resultados académicos de los alumnos, implementan procesos de análisis por niveles educativos y grupos escolares, valorando e identificando los factores de incidencia; y se identifica el origen de los buenos y de los malos resultados académicos.

## **1.3. Cuándo**

El CTA diseña un sistema de seguimiento de los resultados académicos obtenidos por los alumnos para elaborar y divulgar un informe semestral de rendimiento académico de los alumnos, con la finalidad de establecer las medidas correctoras oportunas, el último mes del curso académico, al disponerse de los resultados académicos globales.

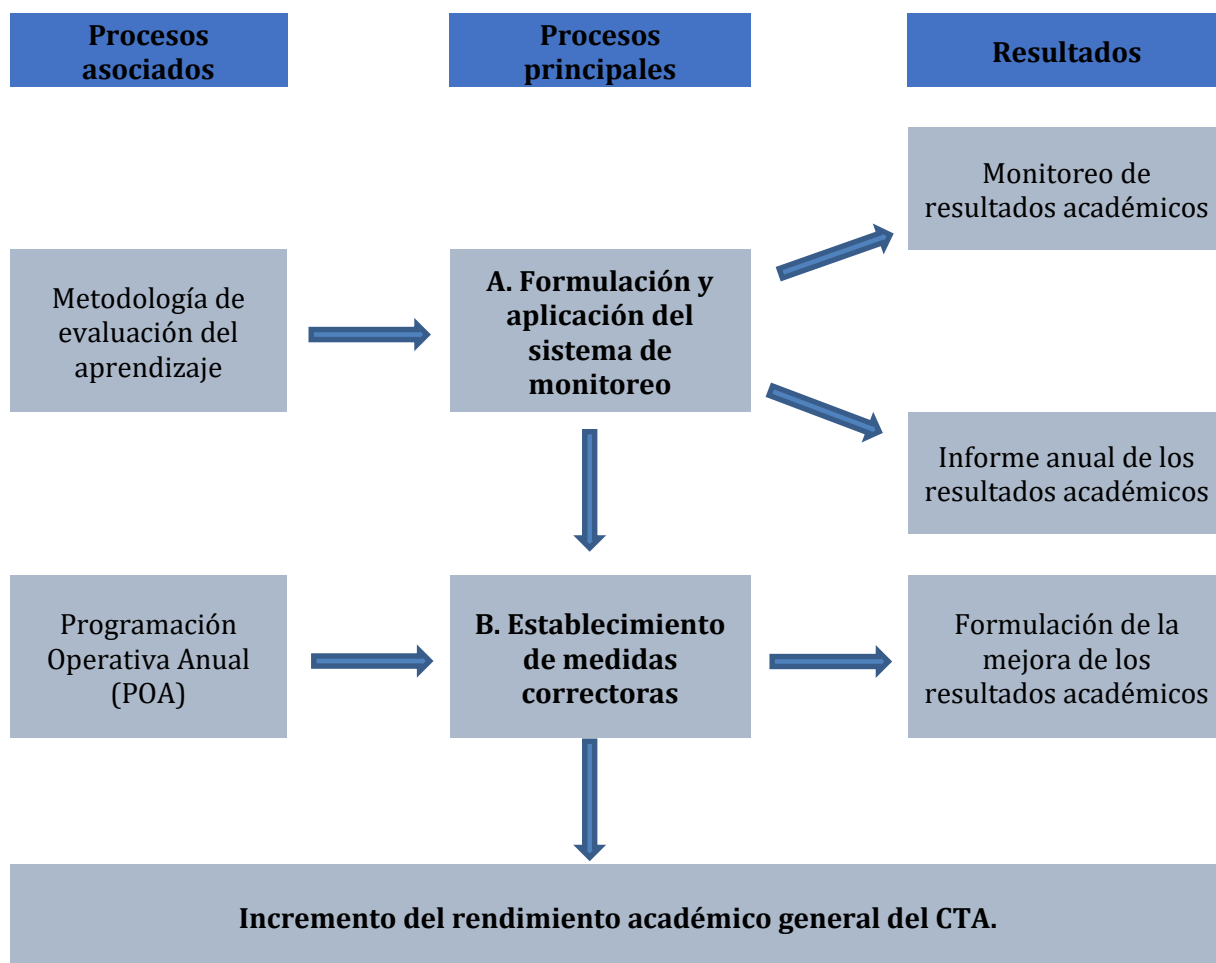
## **1.4. Para qué**

El CTA diseña un sistema de seguimiento de los resultados académicos obtenidos por los alumnos para elaborar y divulgar un informe semestral de rendimiento académico de los alumnos, con la finalidad de establecer las medidas correctoras oportunas para establecer un procedimiento permanente de mejora de los resultados académicos.

## **2. Procesos y Subprocesos**

A continuación, se hace constar el respectivo Mapa de Procesos:

**Ámbito de Gestión: Gestión de Alumnos**  
**Proceso Básico: Cobertura y resultados académicos**  
 Mapa de Procesos



Los Procesos que se implementarán en el CTA, son los siguientes: **Proceso A: FORMULACIÓN Y APLICACIÓN DEL SISTEMA DE MONITOREO**, con los Subprocesos: A<sub>1</sub>, Definición del equipo de proyecto; A<sub>2</sub>, Recogida de información.- **Proceso B: ESTABLECIMIENTO DE MEDIDAS CORRECTORAS**, con los Subprocesos: B<sub>1</sub>, Análisis y evaluación; B<sub>2</sub>, Propuesta de acciones correctoras.

**Proceso A: Formulación y aplicación del sistema de monitoreo**

**Subproceso A<sub>1</sub>: Definición del equipo del proyecto**

**Logro esperado:** Definir un equipo de trabajo permanente que se encarga del monitoreo de resultados académicos.

**Subproceso A<sub>2</sub>: Recogida de información**

**Logro esperado:** Conseguir información sobre los resultados académicos de los alumnos.

## **Proceso B: Establecimiento de medidas correctoras**

### **Subproceso B1: Análisis y evaluación**

**Logro esperado:** Promocionar el informe de seguimiento de los resultados académicos.

### **Subproceso B2: Propuesta de acciones correctoras**

**Logro esperado:** Llevar a cabo estrategias sostenidas de mejora del rendimiento académico de los alumnos e implantar actitudes crecientes de calidad y excelencia educativa en el conjunto del CTA.

#### **4.3.5.1.2. Proceso Básico 17: Servicios complementarios**

En el Proceso Básico 17: Servicios complementarios, se consideran 2 Estándares de Calidad (Estándares 24 y 25).

Estándar 24: ***El CTA desarrolla una investigación anual sobre las condiciones de vida y estudio de los alumnos, mediante visitas de los tutores a los hogares.***

#### **1. Criterios de Organización para el estándar 24**

##### **1.1. Quién**

El CTA desarrolla una investigación anual sobre las condiciones de vida y estudio de los alumnos, mediante visitas de los tutores a los hogares, a través de los actores principales implicados en el diseño y elaboración de la investigación.

##### **1.2. Cómo**

El CTA desarrolla una investigación anual sobre las condiciones de vida y estudio de los alumnos, mediante visitas de los tutores a los hogares, recopilando datos sobre los alumnos de cada grupo clase, mediante visitas personalizadas a cada familia, concertadas por el Orientador o los profesores-tutores.

##### **1.3. Cuándo**

El CTA desarrolla una investigación anual sobre las condiciones de vida y estudio de los alumnos, mediante visitas de los tutores a los hogares, la que debe realizarse de forma anual, siendo un punto de partida el primer año del Plan de Transformación Institucional.

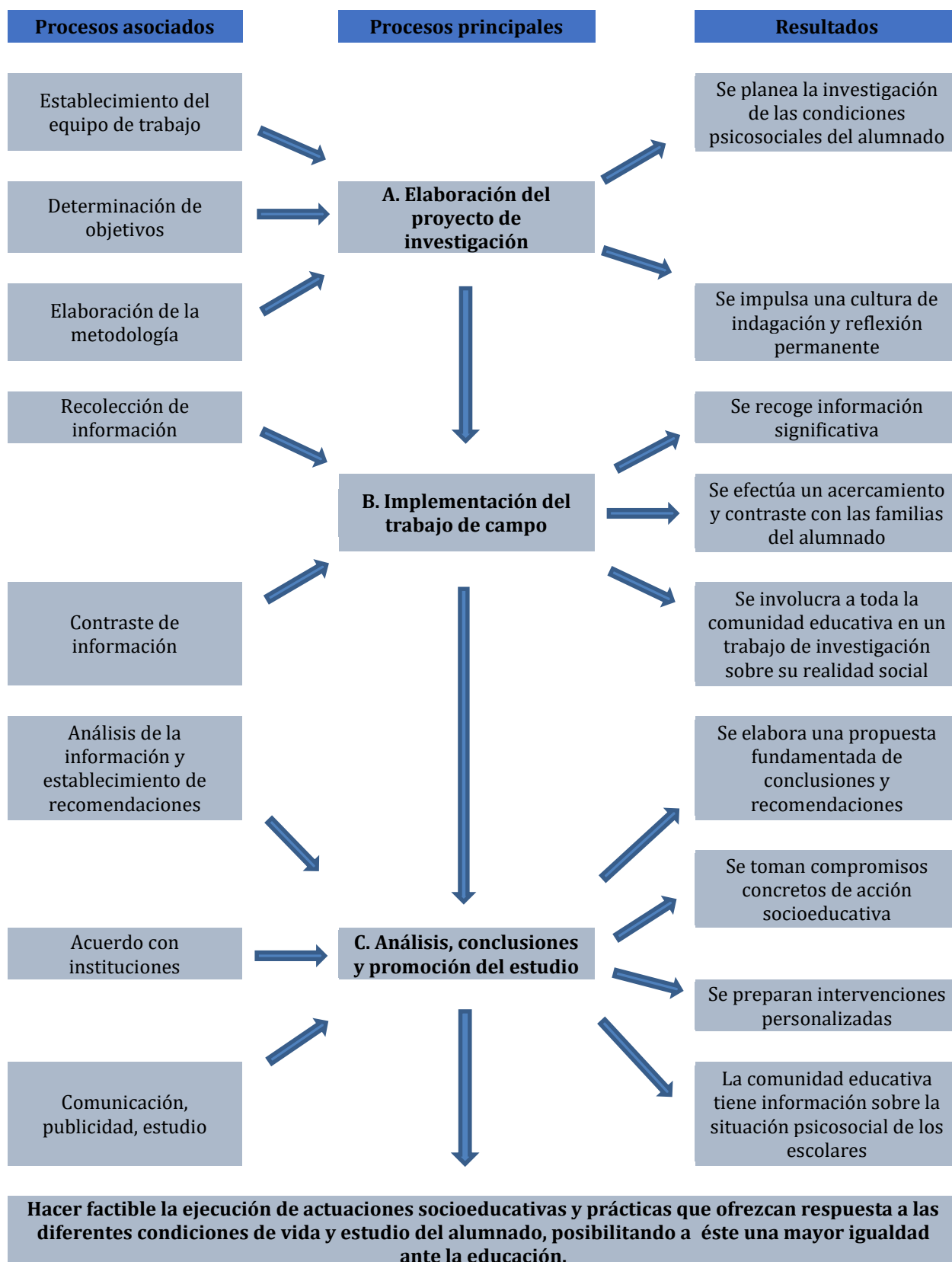
##### **1.4. Para qué**

El CTA desarrolla una investigación anual sobre las condiciones de vida y estudio de los alumnos, mediante visitas de los tutores a los hogares, para conocer y comprender la situación psico social real de los alumnos, compensar los principales déficits y ayudar a asegurar una verdadera igualdad de oportunidades ante la educación.

#### **2. Procesos y Subprocesos**

A continuación, se presenta el correspondiente Mapa de Procesos:

**Ámbito de Gestión: Gestión de Alumnos**  
**Proceso Básico: Servicios complementarios**  
 Mapa de Procesos



En el CTA, se implementarán los siguientes Procesos: **Proceso A: ELABORACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**, con los Subprocesos: A<sub>1</sub>, Formación del equipo de trabajo; A<sub>2</sub>, Definición de los objetivos; A<sub>3</sub>, Diseño y elaboración de la metodología.- **Proceso B: IMPLEMENTACIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO**, con los Subprocesos: B<sub>1</sub>, Recogida de información; B<sub>2</sub>, Desarrollo de actividades de mejora de gestión.- **Proceso C: ANÁLISIS, CONCLUSIONES Y PROMOCIÓN DEL ESTUDIO**, con los Subprocesos: C<sub>1</sub>, Análisis de la información, elaboración de conclusiones y recomendaciones; C<sub>2</sub>, Acuerdos con Instituciones de carácter social; C<sub>3</sub>, Difusión de las conclusiones del estudio.

### **Proceso A: Elaboración del proyecto de investigación**

#### **Subproceso A<sub>1</sub>: Formación del equipo de trabajo**

**Logro esperado:** Conformar un equipo responsable de la realización coordinada del estudio del CTA.

#### **Subproceso A<sub>2</sub>: Definición de objetivos**

**Logro esperado:** Establecer las metas que se pretenden alcanzar con el estudio.

#### **Subproceso A<sub>3</sub>: Diseño y elaboración de la metodología**

**Logro esperado:** Caracterizar y formular las actividades, instrumentos y formas de acercamiento a la realidad que se pretende estudiar.

### **Proceso B: Implementación del trabajo de campo**

#### **Subproceso B<sub>1</sub>: Recogida de información**

**Logro esperado:** Llegar a las fuentes de información directa e indirecta a fin de recopilar la información establecida por el proyecto.

#### **Subproceso B<sub>2</sub>: Desarrollo de actividades de mejora de gestión**

**Logro esperado:** Integrar el estudio de cada grupo-clase con las aportaciones del profesorado, alumnos y familiares.

### **Proceso C: Análisis, conclusiones y promoción del estudio**

#### **Subproceso C<sub>1</sub>: Análisis de la información, elaboración de conclusiones y recomendaciones**

**Logro esperado:** Llevar a cabo un estudio de la información recopilada para expresarla en conclusiones que hagan factible tomar decisiones sobre estrategias de actuación viables.

#### **Subproceso C<sub>2</sub>: Acuerdos con Instituciones de carácter social**

**Logro esperado:** Conseguir resultados a partir de la información obtenida que se derive en

actuaciones y estrategias concretas, en el propio CTA y con instituciones externas de carácter social.

### **Subproceso C3: Difusión de las conclusiones del estudio**

**Logro esperado:** Divulgar a toda la comunidad educativa las principales conclusiones de la investigación sobre condiciones de vida y estudio del alumnado del CTA.

Estándar 25 *El CTA genera y mantiene un servicio de bienestar social del alumno que proporciona servicios de salud, alimentación, apoyo al rendimiento académico y atención psicológica.*

## **1. Criterios de Organización para el estándar 25**

### **1.1. Quién**

El CTA genera y mantiene un servicio de bienestar social del alumno que proporciona servicios de salud, alimentación, apoyo al rendimiento académico y atención psicológica, a través del Servicio de Bienestar del Alumno integrado por personal directivo, personal docente, personal del equipo de orientación, personal profesional o administrativo, y, colaboradores externos (padres de familia, ex alumnos, voluntarios).

### **1.2. Cómo**

El CTA genera y mantiene un servicio de bienestar social del alumno que proporciona servicios de salud, alimentación, apoyo al rendimiento académico y atención psicológica, mediante la siguiente secuencia de pasos: análisis situacional inicial del colectivo destinatario, análisis situacional de las posibilidades y desarrollos llevados a cabo por el propio CTA, planificación de cada intervención, estructuración de un sistema de evaluación y seguimiento de las acciones, y, puesta en marcha de las acciones de forma inmediata.

### **1.3. Cuándo**

El CTA genera y mantiene un servicio de bienestar social del alumno que proporciona servicios de salud, alimentación, apoyo al rendimiento académico y atención psicológica, el que deberá ser ejecutado en el primer año del Plan de Transformación Institucional.

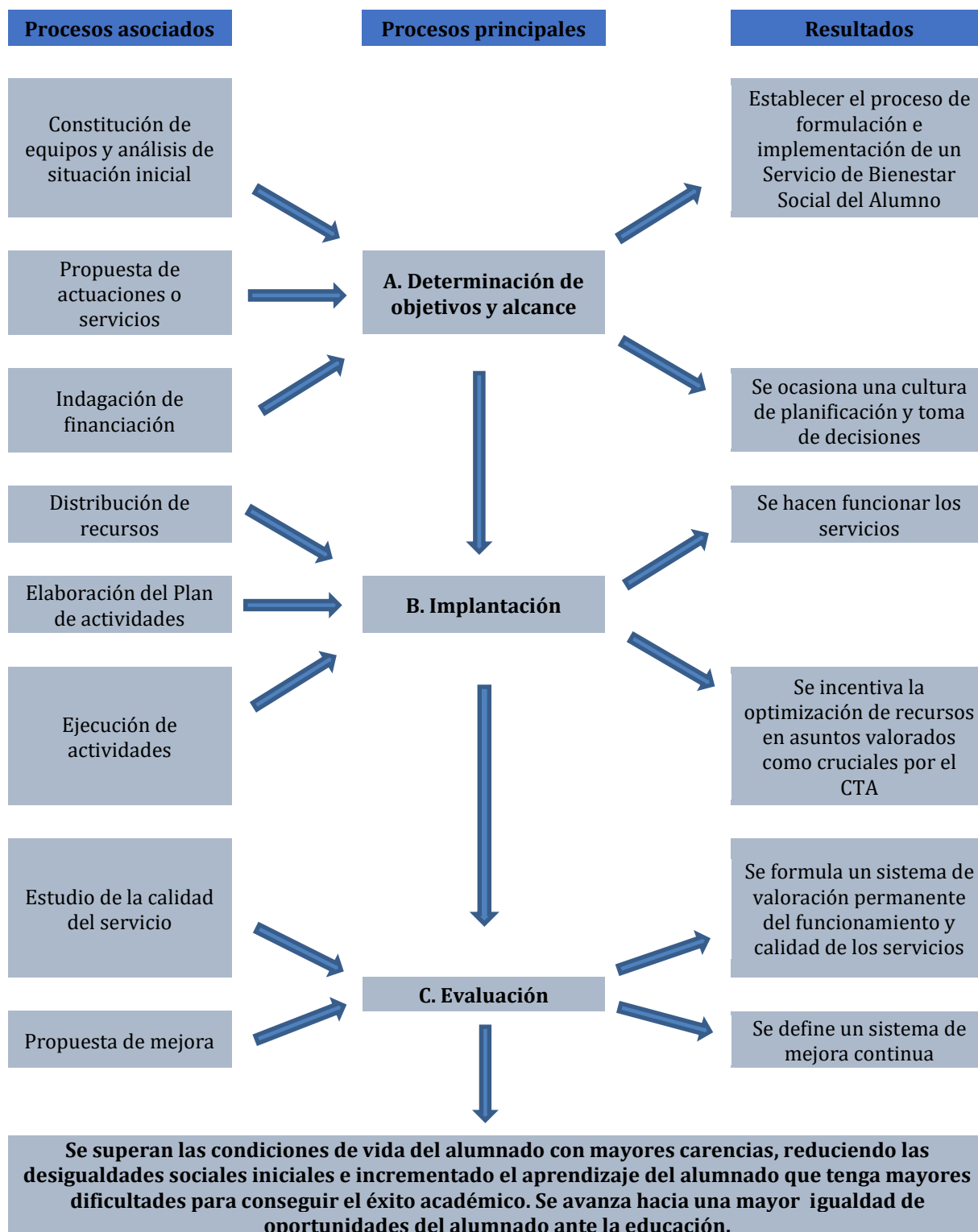
### **1.4. Para qué**

El CTA genera y mantiene un servicio de bienestar social del alumno que proporciona servicios de salud, alimentación, apoyo al rendimiento académico y atención psicológica, para responder, de forma concreta y puntual, al compromiso integral que el CTA tiene con todos los aspectos que afectan a la realidad vital de sus alumnos.

## **2. Procesos y Subprocesos**

A continuación, se presenta el Mapa de Procesos correspondiente:

**Ambito de Gestión: Ámbito de Alumnos**  
**Proceso Básico: Servicios complementarios**  
 Mapa de Procesos



En el CTA, se implementarán los siguientes Procesos: **Proceso A: DETERMINACIÓN DE OBJETIVOS Y ALCANCE**, con los Subprocesos: A1, Formación de los equipos y análisis de la situación inicial; A2, Propuesta de actuaciones de cada servicio; A3, Búsqueda de financiación.-



**Proceso B: IMPLANTACIÓN**, con los Subprocesos: B<sub>1</sub>, Asignación de recursos; B<sub>2</sub>, Definición del plan de actividades; B<sub>3</sub>, Desarrollo de actividades.- **Proceso C: EVALUACIÓN**, con los Subprocesos: C<sub>1</sub>, Análisis de la calidad del servicio; C<sub>2</sub>, Propuestas de mejora.

### **Proceso A: Determinación de objetivos y alcance**

#### **Subproceso A<sub>1</sub>: Formación de los equipos y análisis de la situación inicial**

**Logro esperado:** Conformar un Equipo promotor/coordinador que se responsabilice de impulsar el diseño e implantación del servicio de bienestar social del alumno.

#### **Subproceso A<sub>2</sub>: Propuesta de actuaciones de cada servicio**

**Logro esperado:** Efectuar la planificación estratégica del diseño de funcionamiento y de la implantación del servicio de bienestar social del alumno.

#### **Subproceso A<sub>3</sub>: Búsqueda de financiación**

**Logro esperado:** Estudiar posibles y potenciales fuentes y formas para financiar las distintas áreas y servicios.

### **Proceso B: Implantación**

#### **Subproceso B<sub>1</sub>: Asignación de recursos**

**Logro esperado:** Llevar a efecto la pre asignación de recursos humanos y físicos que se estime necesarios para la puesta en marcha en cada área de intervención.

#### **Subproceso B<sub>2</sub>: Definición del plan de actividades**

**Logro esperado:** Llevar a cabo la planificación operativa de cada área de intervención.

#### **Subproceso B<sub>3</sub>: Desarrollo de actividades**

**Logro esperado:** Hacer operar el Servicio de Bienestar Social del Alumno.

### **Proceso C: Evaluación**

#### **Subproceso C<sub>1</sub>: Análisis de la calidad del servicio**

**Logro esperado:** Evaluar de forma sistemática las acciones ejecutadas con el propósito de conocer el estado de funcionamiento, situación y calidad de cada una de ellas.

#### **Subproceso C<sub>2</sub>: Propuestas de mejora**

**Logro esperado:** Elaborar estrategias que permitan mejorar, de forma global y particular, los servicios propuestos por las distintas áreas de intervención.

#### **4.3.5.1.3. Proceso Básico 18: Tutoría y apoyo personal**

En el Proceso Básico 18: Tutoría y apoyo personal, se considera 1 Estándar de Calidad (Estándar 26).

Estándar 26: *El CTA establece un Plan de Acción Tutorial para la organización de los servicios de tutoría educativa y profesional, con especificación de tiempos, metodologías y responsables.*

### **1. Criterios de Organización para el estándar 26**

#### **1.1. Quién**

El CTA establece un Plan de Acción Tutorial para la organización de los servicios de tutoría educativa y profesional, con especificación de tiempos, metodologías y responsables, a través de los principales actores comprometidos en el diseño, elaboración e implantación del Plan de Acción Tutorial.

#### **1.2. Cómo**

El CTA establece un Plan de Acción Tutorial para la organización de los servicios de tutoría educativa y profesional, con especificación de tiempos, metodologías y responsables, mediante un proceso de construcción colectiva, participativa, en el que se impliquen todos los que van a trabajar o colaborar.

#### **1.3. Cuándo**

El CTA establece un Plan de Acción Tutorial para la organización de los servicios de tutoría educativa y profesional, con especificación de tiempos, metodologías y responsables, durante el primer año de vigencia del Plan de Transformación Institucional.

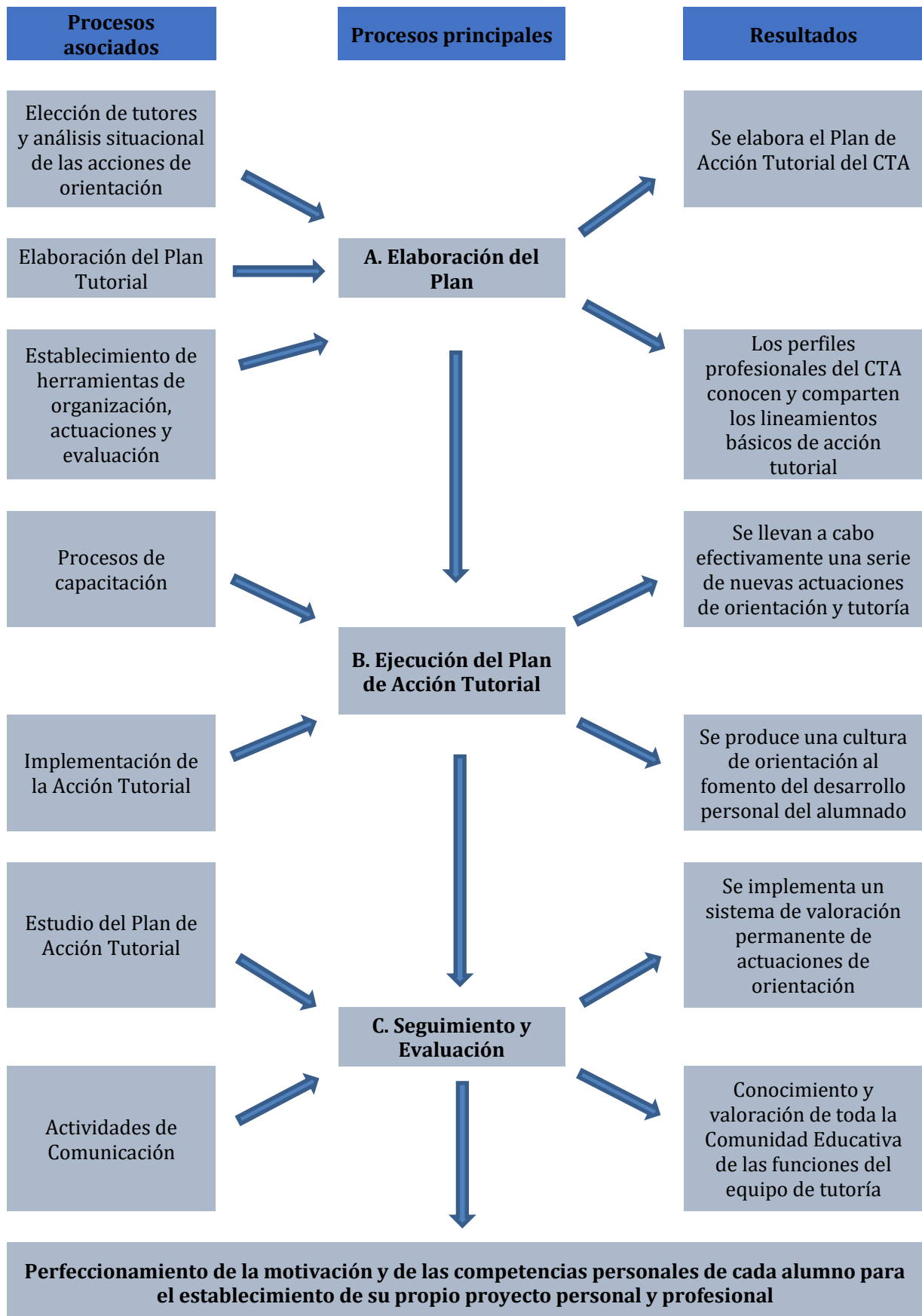
#### **1.4. Para qué**

El CTA establece un Plan de Acción Tutorial para la organización de los servicios de tutoría educativa y profesional, con especificación de tiempos, metodologías y responsables, para transformarse en la referencia más clara de orientación a resultados e impacto.

### **2. Procesos y Subprocesos**

Seguidamente, se presenta el respectivo Mapa de Procesos:

Ámbito de Gestión: Gestión de Alumnos  
 Proceso Básico: **Tutoría y apoyo personal**  
 Mapa de Proceso



Los Procesos que se implementarán en el CTA, son los siguientes: **Proceso A: ELABORACIÓN DEL PLAN**, con los Subprocesos: A<sub>1</sub>, Selección de tutores y análisis situacional de acciones de orientación; A<sub>2</sub>, Diseño del Plan de Acción Tutorial; A<sub>3</sub>, Definición de herramientas de organización, actuaciones y evaluación.- **Proceso B: EJECUCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN TUTORIAL**, con los Subprocesos: B<sub>1</sub>, Procesos de capacitación para la acción tutorial; B<sub>2</sub>, Desarrollo del Plan de Acción Tutorial.- **Proceso C: SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN**, con los Subprocesos: C<sub>1</sub>, Evaluación del Plan de Acción Tutorial; C<sub>2</sub>, Acciones de comunicación.

### **Proceso A: Elaboración del plan**

#### **Subproceso A<sub>1</sub>: Selección de tutores y análisis situacional de acciones de orientación**

**Logro esperado:** Iniciar un proceso de selección para detectar los profesores que pueden desempeñarse como tutores efectivamente y llevar a cabo un diagnóstico inicial de los servicios de orientación vigentes.

#### **Subproceso A<sub>2</sub>: Diseño del Plan de Acción Tutorial**

**Logro esperado:** Instituir un Plan de Acción Tutorial consistente y coherente con los lineamientos estratégicos del CTA.

#### **Subproceso A<sub>3</sub>: Definición de herramientas de organización, actuaciones y evaluación**

**Logro esperado:** Establecer una serie de instrumentos que permitirán organizar el funcionamiento interno y los proyectos que se enfrentarán desde la función tutorial.

### **Proceso B: Ejecución del Plan de Acción Tutorial**

#### **Subproceso B<sub>1</sub>: Procesos de capacitación para la acción tutorial**

**Logro esperado:** Comenzar un proceso formativo sobre los fundamentos psicopedagógicos de la función tutorial y de las grandes líneas y propuestas del nuevo plan.

#### **Subproceso B<sub>2</sub>: Desarrollo del Plan de Acción Tutorial**

**Logro esperado:** Llevar a efecto la implementación del plan tutorial de la forma como ha sido planificado.

### **Proceso C: Seguimiento y evaluación**

#### **Subproceso C<sub>1</sub>: Evaluación del Plan de Acción Tutorial**

**Logro esperado:** Evaluar las distintas actuaciones llevadas a cabo con el Plan de Acción Tutorial para realizar los ajustes pertinentes.

#### **Subproceso C<sub>2</sub>: Acciones de comunicación**

**Logro esperado:** Impulsar procesos comunicativos con la comunidad educativa, a través de

la divulgación de logros y dificultades más importantes del Plan de Acción Tutorial.

#### **4.3.5.1.4. Proceso Básico 19: Inserción y plan de carrera**

En el Proceso Básico 19: Inserción y plan de carrera, se considera 2 Estándares de Calidad (Estándares 27 y 28).

Estándar 27: *El CTA establece un sistema de seguimiento de la inserción socio profesional de los egresados.*

### **1. Criterios de Organización para el estándar 27**

#### **1.1. Quién**

El CTA establece un sistema de seguimiento de la inserción socio profesional de los egresados, el que es responsabilidad del área académica curricular y del equipo encargado de la coordinación del vicerrector.

#### **1.2. Cómo**

El CTA establece un sistema de seguimiento de la inserción socio profesional de los egresados, a través de sistemas de captación de información personalizada sobre la situación socio laboral de los egresados, durante un período no menor de 3 años, ni mayor de 5 años.

#### **1.3. Cuándo**

El CTA establece un sistema de seguimiento de la inserción socio profesional de los egresados, a partir del egreso y durante un período entre 3 y 5 años, que haga posible valorar los factores condicionantes de la carrera profesional de cada egresado.

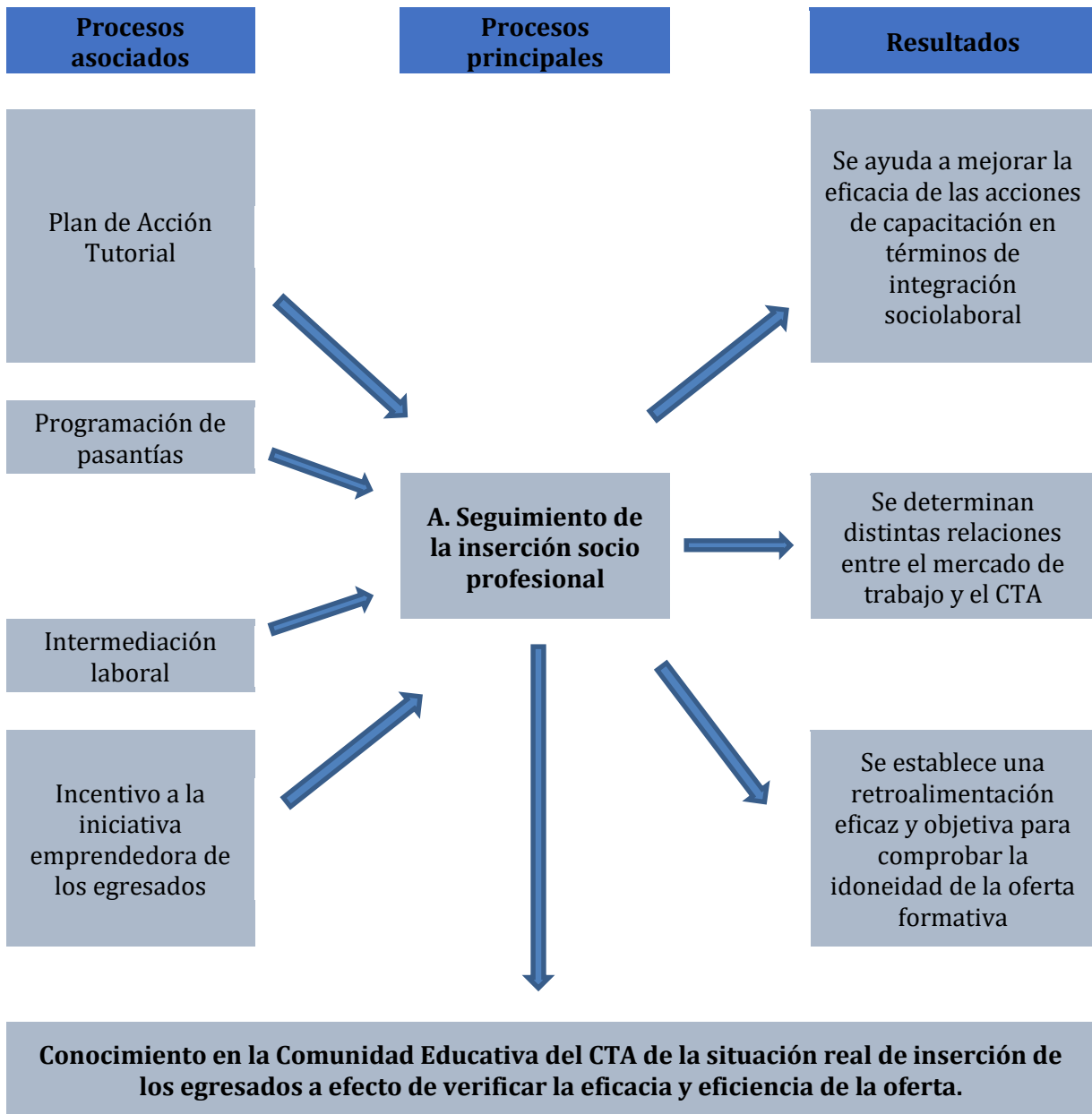
#### **1.4. Para qué**

El CTA establece un sistema de seguimiento de la inserción socio profesional de los egresados, para contar con información de la eficiencia de las titulaciones que garanticen a los alumnos del CTA condiciones dignas de vida y trabajo.

### **2. Procesos y Subprocesos**

Seguidamente, se presenta el respectivo Mapa de Procesos:

**Ámbito de Gestión: Gestión de Alumnos**  
**Proceso Básico: Inserción y plan de carrera**  
 Mapa de Procesos



En el CTA, se implementarán el siguiente Proceso: **Proceso A: SEGUIMIENTO DE LA INSERCIÓN SOCIO PROFESIONAL**, con los Subprocesos: A<sub>1</sub>, Recogida de información; A<sub>2</sub>, Análisis y explotación estadística.

**Proceso A: Seguimiento de la Inserción socio profesional**

**Subproceso A<sub>1</sub>: Recogida de información**

**Logro esperado:** Integrar el Equipo de Seguimiento y Obtención de la Información de Seguimiento de la Inserción Socio Profesional.

## **Subproceso A2: Análisis y explotación estadística**

**Logro esperado:** Disponer del Informe de Seguimiento que ofrezca una visión sobre la situación real de la inserción socio-profesional de los egresados.

Estándar 28 *El CTA establece un Sistema de Promoción y Apoyo a la Iniciativa Emprendedora de los Egresados.*

### **1. Criterios de Organización para el estándar 28**

#### **1.1. Quién**

El CTA establece un Sistema de Promoción y Apoyo a la Iniciativa Emprendedora de los Egresados, para que las nuevas microempresas sean competitivas, se consoliden en los mercados en los que actúan y se generen nuevos empleos.

#### **1.2. Cómo**

El CTA establece un Sistema de Promoción y Apoyo a la Iniciativa Emprendedora de los Egresados, implementando servicios que cubran las necesidades de los emprendedores en todo el proceso de desarrollo de la idea hasta su consolidación en el mercado.

#### **1.3. Cuándo**

El CTA establece un Sistema de Promoción y Apoyo a la Iniciativa Emprendedora de los Egresados, como una acción permanente.

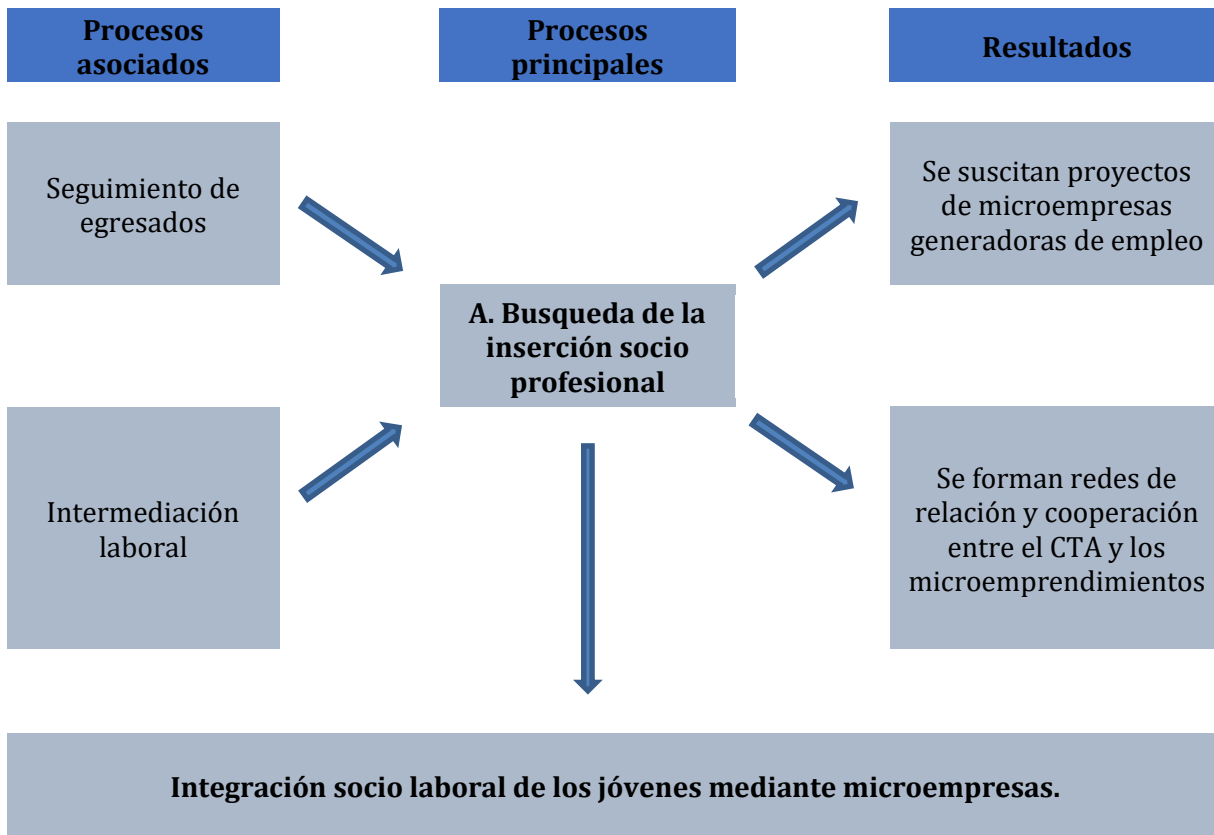
#### **1.4. Para qué**

El CTA establece un Sistema de Promoción y Apoyo a la Iniciativa Emprendedora de los Egresados, para promover la economía social, a través de la promoción de la cultura empresarial y el autoempleo para el desarrollo de metodologías de promoción de actividades y contactos emprendedores.

### **2. Procesos y Subprocesos**

Seguidamente, se presenta el correspondiente Mapa de Procesos:

**Ámbito de Gestión: Gestión de Alumnos**  
**Proceso Básico: Inserción y plan de carrera**  
 Mapa de Procesos



En el CTA se implementará el siguiente Proceso: **Proceso A: BÚSQEDA DE LA INSERCIÓN SOCIO PROFESIONAL**, con los Subprocesos: A1, Promoción social de una cultura del emprendimiento; A2, Capacitación para el emprendimiento productivo; A3, Asistencia técnica, implantación y estabilidad del proyecto emprendedor.

### Proceso A: Búsqueda de la inserción socio profesional

#### Subproceso A1: Promoción social de una cultura del emprendimiento

**Logro esperado:** Generar actitudes emprendedoras y motivar para la actividad emprendedora.

#### Subproceso A2: Capacitación para el emprendimiento productivo

**Logro esperado:** Producir capacidades emprendedoras.

#### Subproceso A3: Asistencia técnica, implantación y estabilidad del proyecto emprendedor

**Logro esperado:** Efectuar la promoción de proyectos de microempresas sostenibles y que participen en redes.



#### **4.3.5.1.5. Proceso Básico 20: Vinculación con ex alumnos**

En el Proceso Básico 20: Vinculación con ex alumnos, se considera 1 Estándar de Calidad (Estándar 29).

Estándar 29: *El CTA promueve la puesta en funcionamiento de una Asociación de Antiguos Alumnos y la elaboración de un plan de actividades de encuentro y relación entre alumnos y egresados.*

### **1. Criterios de Organización para el estándar 29**

#### **1.1. Quién**

El CTA promueve la puesta en funcionamiento de una Asociación de Antiguos Alumnos y la elaboración de un plan de actividades de encuentro y relación entre alumnos y egresados, a cargo del Equipo Promotor constituido por Representantes de la dirección del CTA, Profesorado del CTA y 3 antiguos alumnos.

#### **1.2. Cómo**

El CTA promueve la puesta en funcionamiento de una Asociación de Antiguos Alumnos y la elaboración de un plan de actividades de encuentro y relación entre alumnos y egresados, fortaleciendo los valores de participación y compromiso, impulsando el trabajo en grupo en el que se vayan integrando nuevos participantes.

#### **1.3. Cuándo**

El CTA promueve la puesta en funcionamiento de una Asociación de Antiguos Alumnos y la elaboración de un plan de actividades de encuentro y relación entre alumnos y egresados, en el inicio de la etapa escolar.

#### **1.4. Para qué**

El CTA promueve la puesta en funcionamiento de una Asociación de Antiguos Alumnos y la elaboración de un plan de actividades de encuentro y relación entre alumnos y egresados, para promover la capacidad asociativa en la comunidad educativa, involucrando a alumnos que han participado de la vida del CTA.

### **2. Procesos y Subprocesos**

A continuación, se presenta el respectivo Mapa de Procesos:

**Ámbito de Gestión: Gestión de Alumnos**  
**Proceso Básico: Vinculación ex alumnos**  
 Mapa de Procesos



En el CTA se implementarán los siguientes Procesos; **Proceso A: PROCESO DE PROMOCIÓN DE LA IDEA DE ASOCIACIÓN EN LA COMUNIDAD EDUCATIVA Y EN LOS ANTIGUOS ALUMNOS**, con los Subprocesos: A<sub>1</sub>, Elaboración del programa de promoción asociativa; A<sub>2</sub>, Constitución del Equipo Promotor; A<sub>3</sub>, Legalización de la Asociación de Antiguos Alumnos del CTA.- **Proceso B: DEFINICIÓN Y GESTIÓN DEL PROYECTO ASOCIATIVO**, con los Subprocesos: B<sub>1</sub>, Definición del proyecto asociativo; B<sub>2</sub>, Gestión del proyecto asociativo.

## **Proceso A: Proceso de promoción de la idea de asociación en la comunidad educativa y en los antiguos alumnos**

### **Subproceso A1: Elaboración del programa de promoción asociativa**

**Logro esperado:** Concienciar a comunidad educativa sobre las potencialidades para el CTA al conservar vínculos permanentes con los egresados.

### **Subproceso A2: Constitución del Equipo Promotor**

**Logro esperado:** Integrar un grupo humano de docentes, alumnos de último año, antiguos alumnos, para gestionar la puesta en funcionamiento de una asociación de antiguos alumnos.

### **Subproceso A3: Legalización de la Asociación de Antiguos Alumnos del CTA**

**Logro esperado:** Poner en funcionamiento los órganos democráticos de gestión y legalizar la asociación de antiguos alumnos del CTA.

## **Proceso B: Definición y gestión del proyecto asociativo**

### **Subproceso B1: Definición del proyecto asociativo**

**Logro esperado:** Determinar el alcance y los objetivos del proyecto asociativo implementando operativamente la misión institucional definida en los estatutos y elaborando un Plan de Fortalecimiento Asociativo, a 3 años.

### **Subproceso B2: Gestión del proyecto asociativo**

**Logro esperado:** Implementar un sistema eficiente de gestión del proyecto asociativo, que multiplique los resultados y el impacto sobre la calidad de las formas de vida y trabajo de los alumnos y egresados.

#### 4.3.6. Ámbito de Gestión: Gestión de Relaciones con el Entorno

ÁMBITO DE GESTIÓN	GESTIÓN DE RELACIONES CON EL ENTORNO
PROCESOS BÁSICOS	<b>21. Relaciones con la comunidad educativa</b> <b>22. Relaciones con empresarios de economías locales</b> <b>23. Relaciones con instituciones educativas nacionales e internacionales</b> <b>24. Relaciones con técnicos y profesionales</b> <b>25. Relaciones con entidades de cooperación.</b>
<b>21. Relaciones con la comunidad educativa</b>	<u>Estándares:</u> 30. El CTA establece, de forma consensuada, un Plan de Participación de la Comunidad Educativa que especifique las responsabilidades, ámbitos de cooperación y participación en el control de gestión de los diferentes actores.
<b>22. Relaciones con empresarios de economías locales</b>	31. El CTA establece un sistema de intermediación en el mercado de trabajo para apoyar la inserción laboral de los egresados y dar servicio a las pequeñas empresas generadoras de empleo que demanden personal cualificado. 32. El CTA establece un convenio con Cámaras y/o organizaciones profesionales para el desarrollo de un programa de pasantías.
<b>23. Relaciones con instituciones educativas nacionales e internacionales</b>	33. El CTA participa, al menos, en un foro de reflexión sobre Educación Técnica y Profesional, producción y empleo y su orientación en el Ecuador y en América Latina.
<b>24. Relaciones con técnicos y profesionales</b>	34. El CTA crea y mantiene actualizado un inventario de profesionales que estén dispuestos a participar en actividades de orientación y asesoramiento laboral de los alumnos.
<b>25. Relaciones con entidades de cooperación.</b>	35. El CTA elabora al menos un proyecto anual potencialmente financiable por instituciones internacionales de cooperación y se gestiona la búsqueda de recursos, con la colaboración del Programa Nacional de Bachillerato Técnico.

##### 4.3.6.1. Propuesta de Gestión

###### 4.3.6.1.1. Proceso Básico 21: Relaciones con la comunidad educativa

En el Proceso Básico 21: Relaciones con la comunidad educativa, se considera 1 Estándar de Calidad (Estándar 30).

Estándar 30: ***El CTA establece, de forma consensuada, un Plan de Participación de la Comunidad Educativa que especifique las responsabilidades, ámbitos de cooperación y participación en el control de gestión de los diferentes actores.***

##### 1. Criterios de Organización para el estándar 30

###### 1.1. Quién

El CTA establece, de forma consensuada, un Plan de Participación de la Comunidad Educativa que especifique las responsabilidades, ámbitos de cooperación y participación en el control de gestión de los diferentes actores, para lo que debe conformarse una Comisión de Seguimiento del Plan, integrada por 3 representantes del CTA, 1 Representante de la Comisión de Bachillerato Técnico a nivel Provincial, y, 4 Representantes del resto de la Comunidad Educativa.

## **1.2. Cómo**

El CTA establece, de forma consensuada, un Plan de Participación de la Comunidad Educativa que especifique las responsabilidades, ámbitos de cooperación y participación en el control de gestión de los diferentes actores, a través del trabajo en equipo con el que se detectarían problemas de gestión de cada área de actividad, presentándose alternativas de mejora, y éstas, se negocian e implantan.

## **1.3. Cuándo**

El CTA establece, de forma consensuada, un Plan de Participación de la Comunidad Educativa que especifique las responsabilidades, ámbitos de cooperación y participación en el control de gestión de los diferentes actores, luego de que el CTA haya definido su Misión institucional y su Plan de Objetivos anuales.

## **1.4. Para qué**

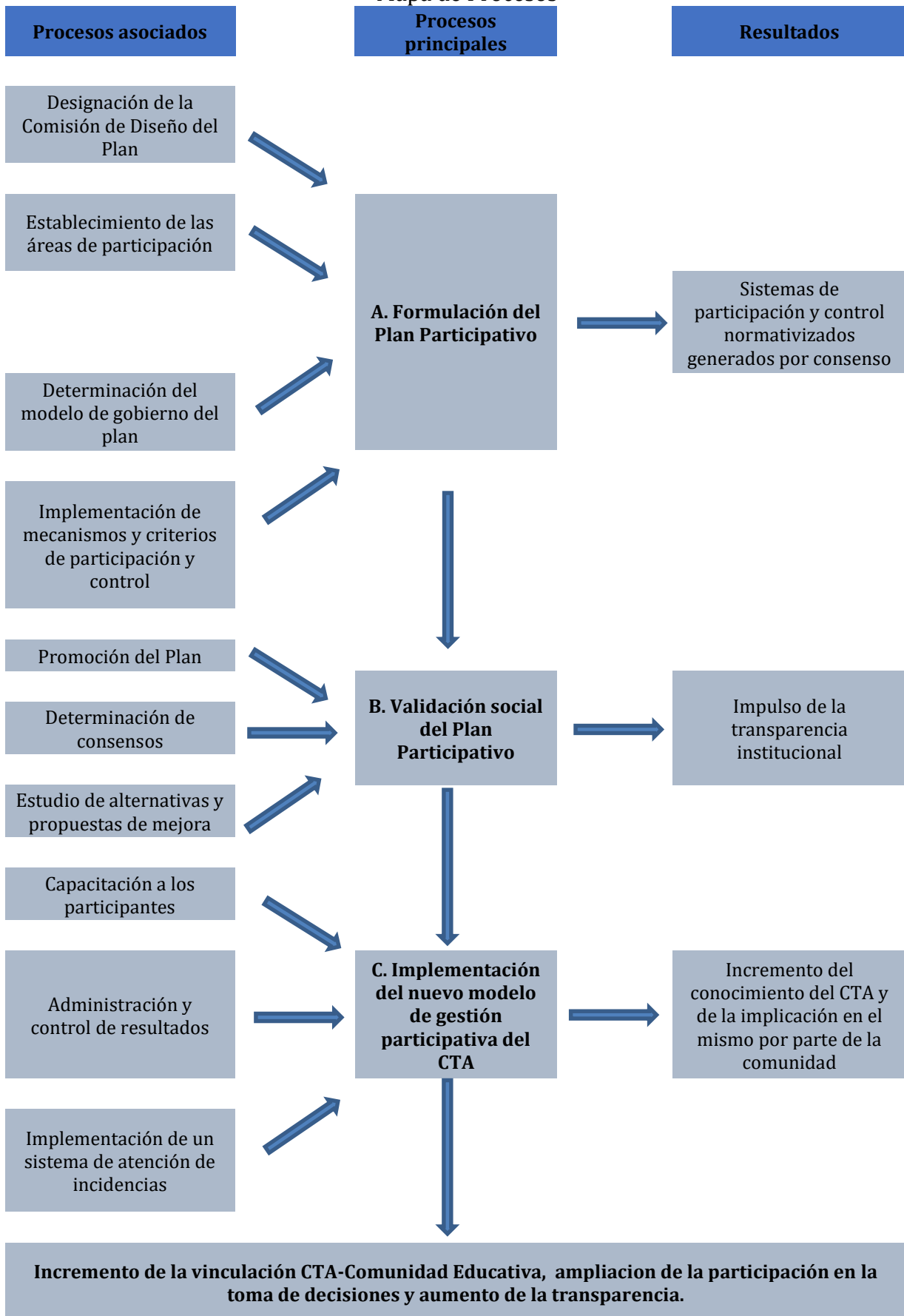
El CTA establece, de forma consensuada, un Plan de Participación de la Comunidad Educativa que especifique las responsabilidades, ámbitos de cooperación y participación en el control de gestión de los diferentes actores, para apoyar y reforzar con su participación la implantación del Plan de Transformación Institucional.

## **2. Procesos y Subprocesos**

Seguidamente, se presenta el correspondiente Mapa de Procesos:

**Ámbito de Gestión: Gestión de Relaciones con el Entorno**  
**Proceso Básico: Relaciones con la comunidad educativa**

**Mapa de Procesos**



En el CTA se implementarán los siguientes Procesos: **Proceso A: FORMULACIÓN DEL PLAN PARTICIPATIVO**, con los Subprocesos: A<sub>1</sub>, Formación de la Comisión de Diseño y Seguimiento del Plan; A<sub>2</sub>, Identificación de las áreas de participación/proyectos; A<sub>3</sub>, Definición del modelo de gobierno del Plan; A<sub>4</sub>, Desarrollo de mecanismos de participación y control.- **Proceso B: VALIDACIÓN SOCIAL DEL PLAN PARTICIPATIVO**, con los Subprocesos: B<sub>1</sub>, Comunicación del plan; B<sub>2</sub>, Establecimiento de consensos; B<sub>3</sub>, Análisis de alternativas y propuestas de mejora.- **Proceso C: IMPLEMENTACIÓN DEL NUEVO MODELO DE GESTIÓN PARTICIPATIVA DEL CTA**, con los Subprocesos: C<sub>1</sub>, Capacitación a los participantes; C<sub>2</sub>, Administración y control de resultados; C<sub>3</sub>, Creación de un Sistema de Incidencias.

### **Proceso A: Formulación del plan participativo**

#### **Subproceso A<sub>1</sub>: Formación de la Comisión de Diseño y Seguimiento del Plan**

**Logro esperado:** Organizar un órgano de control del Plan de Participación de la Comunidad que conlleve a su correcto diseño e implantación.

#### **Subproceso A<sub>2</sub>: Identificación de áreas de participación/proyectos**

**Logro esperado:** Dividir el Plan de Participación en un conjunto de proyectos en los que se determinen los mecanismos de participación específicos para cada actividad de gestión.

#### **Subproceso A<sub>3</sub>: Definición del modelo de gobierno del plan**

**Logro esperado:** Organizar equipos de trabajo que desarrollen los proyectos.

#### **Subproceso A<sub>4</sub>: Desarrollo de mecanismos de participación y control**

**Logro esperado:** Establecer las normas que regulen las actividades, proyectos y procesos en los que se va a tomar parte y colaborar con los distintos actores de la Comunidad Educativa.

### **Proceso B: Validación social del plan participativo**

#### **Subproceso B<sub>1</sub>: Comunicación del plan**

**Logro esperado:** Difundir en la Comunidad Educativa las propuestas de estructuras y mecanismos de participación que el Plan contempla.

#### **Subproceso B<sub>2</sub>: Establecimiento de consensos**

**Logro esperado:** Optimizar el Plan de Participación a partir del debate y consenso sobre las aportaciones que realiza la Comunidad.

#### **Subproceso B<sub>3</sub>: Análisis de alternativas y propuestas de mejora**

**Logro esperado:** Implementar la versión final del Plan con las incorporaciones de las aportaciones de la Comunidad.

## **Proceso C: Implementación del nuevo modelo de gestión participativa del CTA**

### **Subproceso C1: Capacitación a los participantes**

**Logro esperado:** Ejecutar los Planes de Capacitación que se requieran para posibilitar la implantación efectiva del Plan.

### **Subproceso C2: Administración y control de resultados**

**Logro esperado:** Vigilar por la correcta implantación del Plan de Participación y por los beneficios en la gestión que alcanzaría el CTA.

### **Subproceso C3: Creación de un sistema de atención de incidencias**

**Logro esperado:** Lograr que la participación y el control de gestión del CTA sea una constante en la gestión y no una actividad puntual.

#### **4.3.6.1.2. Proceso Básico 22: Relaciones con empresarios de economías locales**

En el Proceso Básico 22: Relaciones con empresarios de economías locales, se consideran 2 Estándares de Calidad (Estándares 31 y 32).

Estándar 31: *El CTA establece un Sistema de Intermediación en el Mercado de Trabajo para apoyar la inserción laboral de los Egresados y dar servicio a las pequeñas empresas generadoras de empleo que demanden personal cualificado.*

#### **1. Criterios de Organización para el estándar 31**

##### **1.1. Quién**

El CTA establece un Sistema de Intermediación en el Mercado de Trabajo para apoyar la inserción laboral de los Egresados y dar servicio a las pequeñas empresas generadoras de empleo que demanden personal cualificado, siendo sus actores principales: el Responsable del DOBE, orientadores y profesores-guía, profesionales y propietarios de empresas colaboradoras, y, usuarios.

##### **1.2. Cómo**

El CTA establece un Sistema de Intermediación en el Mercado de Trabajo para apoyar la inserción laboral de los Egresados y dar servicio a las pequeñas empresas generadoras de empleo que demanden personal cualificado, para lo cual: se elabora un proyecto personal de inserción; se efectúa la capacitación para la gestión de inserción laboral; se realiza la orientación y el seguimiento de la inserción laboral; se proporciona el Servicio de Intermediación Laboral con empresas; y, se genera una red de empresas colaboradoras..

##### **1.3. Cuándo**

El CTA establece un Sistema de Intermediación en el Mercado de Trabajo para apoyar la inserción laboral de los Egresados y dar servicio a las pequeñas empresas generadoras de empleo



que demanden personal cualificado, el que debe ser implantado en el primer año del Plan de Transformación Institucional.

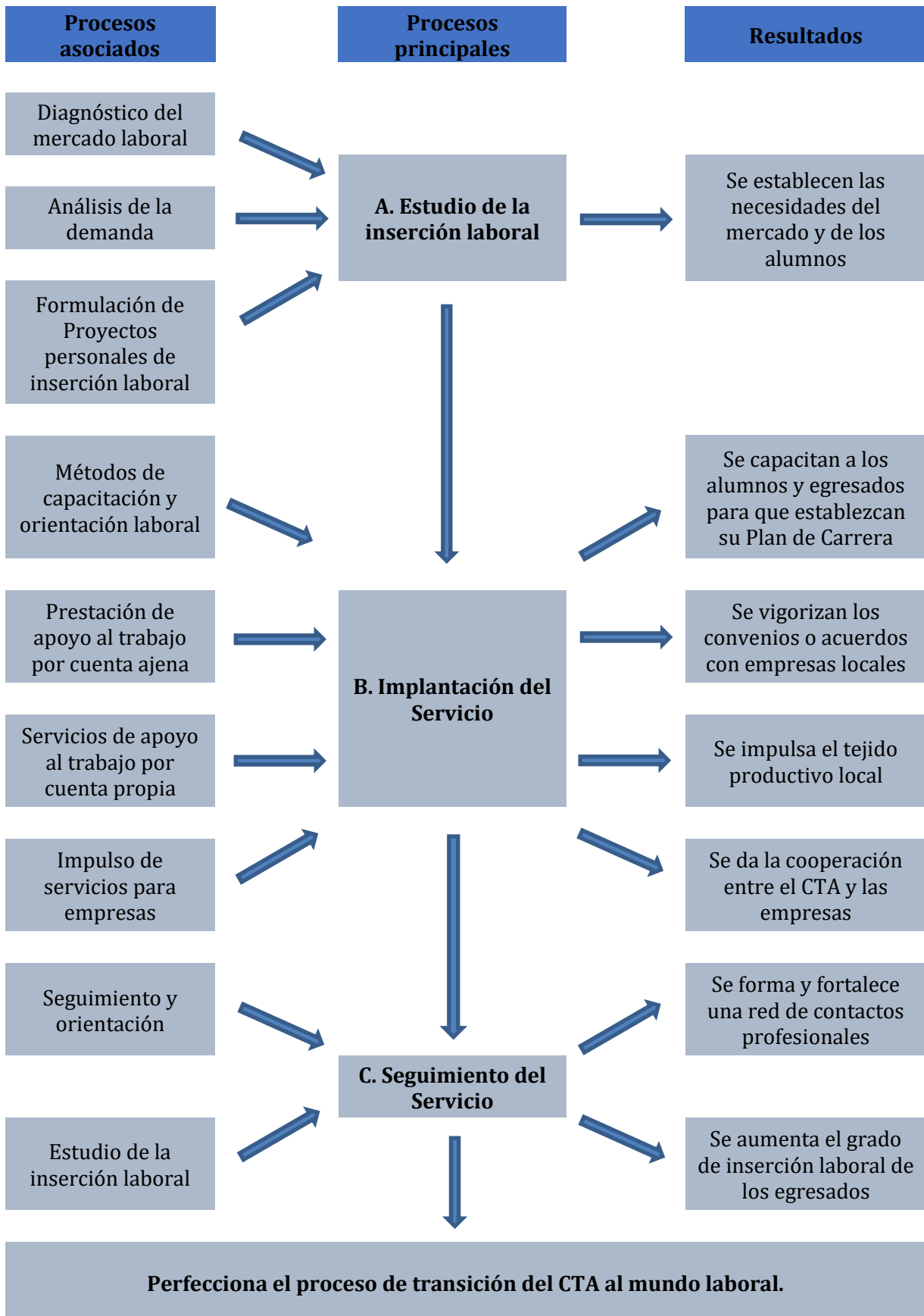
#### **1.4. Para qué**

El CTA establece un Sistema de Intermediación en el Mercado de Trabajo para apoyar la Inserción Laboral de los Egresados y dar servicio a las pequeñas empresas generadoras de empleo que demanden personal cualificado, para que se disponga de una unidad especializada que posibilite un alto nivel de inserción laboral en condiciones de calidad y continuidad y un apoyo a los micro emprendimientos productivos operados por egresados.

## **2. Procesos y Subprocesos**

A continuación, se hace constar el Mapa de Procesos:

**Ámbito de gestión: Gestión de Relaciones con el Entorno**  
**Proceso Básico: Relación con empresarios de economías locales**  
 Mapa de Procesos



El CTA implementará los siguientes Procesos: **Proceso A: ESTUDIO DE LA INSERCIÓN LABORAL**, con los Subprocesos: A<sub>1</sub>, Estudio del mercado laboral; A<sub>2</sub>, Estudio de la demanda; A<sub>3</sub>, Diseño de proyectos personales de inserción laboral.- **Proceso B: IMPLANTACIÓN DEL SERVICIO**, con los Subprocesos: B<sub>1</sub>, Procesos de capacitación y orientación laboral; B<sub>2</sub>, Servicios de apoyo al egresado en el puesto de trabajo; B<sub>3</sub>, Desarrollo de servicios para empresas.- **Proceso C: SEGUIMIENTO DEL SERVICIO**, con los Subprocesos: C<sub>1</sub>, Seguimiento y orientación.

### **Proceso A: Estudio de la inserción laboral**

#### **Subproceso A<sub>1</sub>: Estudio del mercado laboral**

**Logro esperado:** Conseguir información de la oferta que ocasiona el tejido productivo y las posibilidades del entorno para producir emprendimientos productivos.

#### **Subproceso A<sub>2</sub>: Estudio de demanda**

**Logro esperado:** Poseer conocimiento del perfil académico-profesional que logran los egresados y de sus intereses de desarrollo profesional.

#### **Subproceso A<sub>3</sub>: Diseño de proyectos personales de inserción laboral**

**Logro esperado:** Determinar estrategias individualizadas de inserción teniendo en consideración las posibilidades que ofrece el mercado y los intereses y capacidades de los alumnos.

### **Proceso B: Implantación del servicio**

#### **Subproceso B<sub>1</sub>: Procesos de capacitación y orientación laboral**

**Logro esperado:** Acrecentar la capacidad de inserción laboral de los egresados a través del fortalecimiento integral de su perfil técnico y de sus habilidades.

#### **Subproceso B<sub>2</sub>: Servicios de apoyo al egresado en el puesto de trabajo**

**Logro esperado:** Apuntalar al egresado en la incorporación al mercado laboral y garantizar su adaptación a los requerimientos del puesto una vez que se ha producido la inserción.

#### **Subproceso B<sub>3</sub>: Desarrollo de servicios para empresas**

**Logro esperado:** Ocasionar el beneficio mutuo empresa/institución/egresados y garantizar la viabilidad de la carrera profesional y los emprendimientos.

### **Proceso C: Seguimiento del servicio**

#### **Subproceso C<sub>1</sub>: Seguimiento y orientación**

**Logro esperado:** Implementar y consolidar una red de contactos profesionales y emprendimientos productivos vinculados a la institución fuente de empleo para futuras promociones de egresados.

Estándar 32: *El CTA establece un convenio con Cámaras y/o organizaciones profesionales para el desarrollo de un programa de pasantías.*

## **1. Criterios de Organización del estándar 32**

### **1.1. Quién**

El CTA establece un convenio con Cámaras y/o organizaciones profesionales para el desarrollo de un programa de pasantías, estableciéndose para el efecto un Equipo integrado por: representantes del DOBE y de la dirección del CTA, docentes técnicos, padres de familia y representantes de los alumnos.

### **1.2. Cómo**

El CTA establece un convenio con Cámaras y/o organizaciones profesionales para el desarrollo de un programa de pasantías, para lo que se diseña el programa de pasantías y se hace su respectivo seguimiento.

### **1.3. Cuándo**

El CTA establece un convenio con Cámaras y/o organizaciones profesionales para el desarrollo de un programa de pasantías, en el último año del ciclo diversificado.

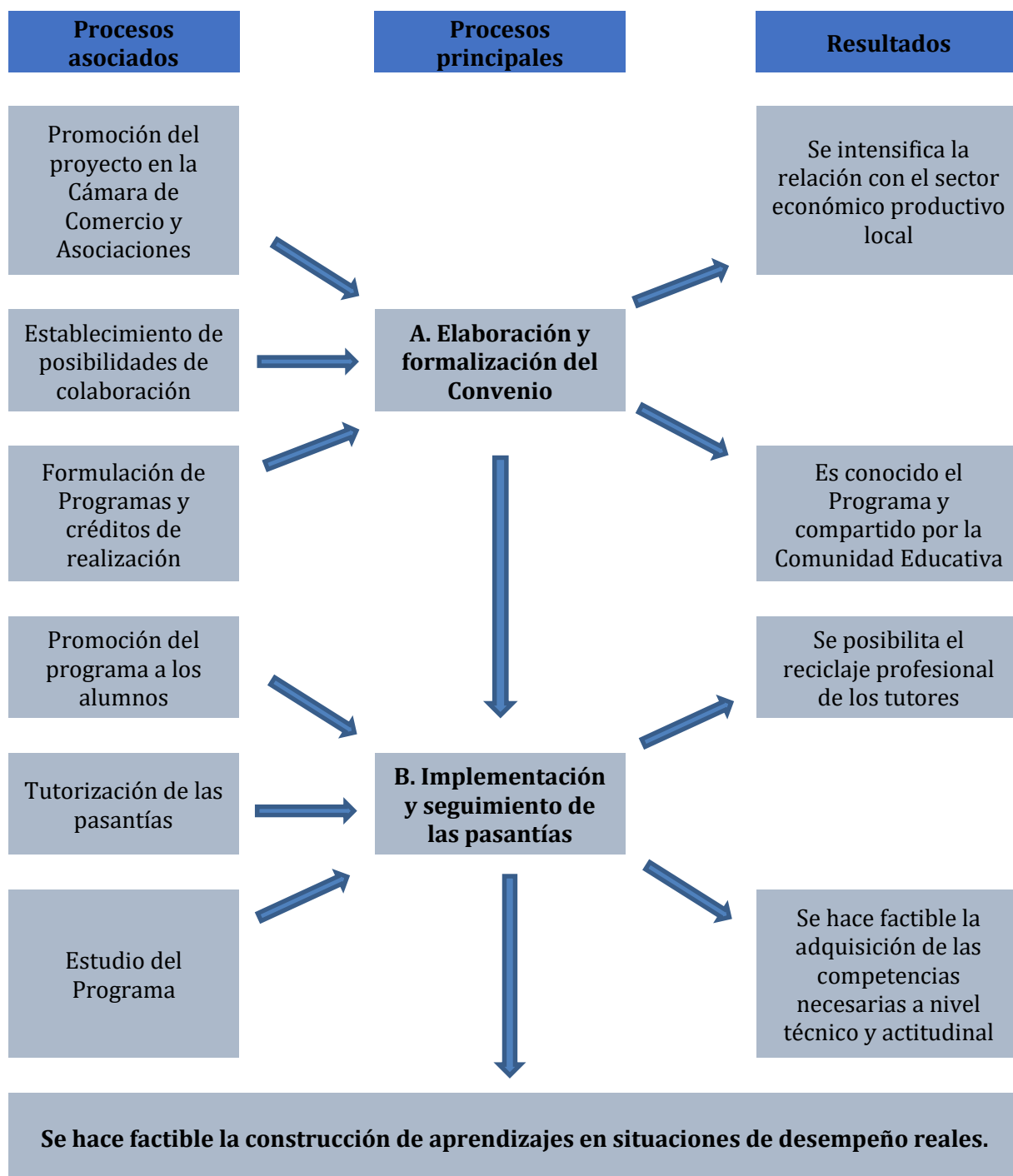
### **1.4. Para qué**

El CTA establece un convenio con Cámaras y/o organizaciones profesionales para el desarrollo de un programa de pasantías, para que el alumno afronte problemas del trabajo en situaciones de desempeño real y conozca las alternativas de solución.

## **2. Procesos y Subprocesos**

A continuación, se presenta el Mapa de Procesos correspondiente:

**Ámbito de Gestión: Gestión de Relaciones con el Entorno**  
**Proceso Básico: Relaciones con empresarios de economías locales**  
 Mapa de Procesos



En el CTA, se implementarán los siguientes Procesos: **Proceso A: ELABORACIÓN Y FORMALIZACIÓN DEL CONVENIO**, con los Subprocesos: A<sub>1</sub>, Presentación del proyecto a la Cámara de Comercio y Asociaciones; A<sub>2</sub>, Identificación de posibilidades de colaboración; A<sub>3</sub>, Diseño de programas y criterios de realización.- **Proceso B: IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO DE LAS PASANTÍAS**, con los Subprocesos; B<sub>1</sub>, Presentación del Programa a los alumnos; B<sub>2</sub>, Tutorización de las pasantías; B<sub>3</sub>, Evaluación del programa

## **Proceso A: Elaboración y formalización del convenio**

### **Subproceso A1: Presentación del Proyecto a la Cámara de Comercio y Asociaciones**

**Logro esperado:** Establecimiento del marco general de colaboración y toma de contacto inicial.

### **Subproceso A2: Identificación de posibilidades de colaboración**

**Logro esperado:** Efectuar la búsqueda de puntos de interés mutuo.

### **Subproceso A3: Diseño de programas y criterios de realización**

**Logro esperado:** Establecer deberes y obligaciones mutuas y la sistematización de las pasantías.

## **Proceso B: Implementación y seguimiento de pasantías**

### **Subproceso B1: Presentación del Programa a los alumnos**

**Logro esperado:** Poner en operación las pasantías.

### **Subproceso B2: Tutorización de las pasantías**

**Logro esperado:** Ejecutar el sistema de refuerzo y evaluación.

### **Subproceso B3: Evaluación del programa**

**Logro esperado:** Reorientar el Convenio y Programas y la oferta formativa del CTA.

### **4.3.6.2.1.3. Proceso Básico 23: Relaciones con instituciones educativas nacionales e internacionales**

En el Proceso Básico 23: Relaciones con instituciones educativas nacionales e internacionales, se considera 1 Estándar de Calidad (Estándar 33).

**Estándar 33:** *El CTA participa, al menos, en un foro de reflexión sobre educación técnica y profesional, producción y empleo y su orientación en el Ecuador y en América Latina.*

#### **1. Criterios de organización del estándar 33**

##### **1.1. Quién**

El CTA participa, al menos, en un foro de reflexión sobre educación técnica y profesional, producción y empleo y su orientación en el Ecuador y en América Latina, para lo que se conformaría el Equipo que identificará las redes de aprendizaje o foros de reflexión en los que se participará.

## **1.2. Cómo**

El CTA participa, al menos, en un foro de reflexión sobre educación técnica y profesional, producción y empleo y su orientación en el Ecuador y en América Latina, para lo que el CTA debe organizarse a tres niveles: estableciendo redes y asociación con otros CTA y entidades educativas de su entorno más cercano, nuevos foros y eventos educativos y de reflexión sobre temas de interés común; creándose foros de reflexión estratégica con otros CTA; y, identificando y participando en foros internacionales donde se compartan espacios de reflexión con entidades internacionales sobre temas relacionados con la educación y el trabajo.

## **1.3. Cuándo**

Para que el CTA participe, al menos, en un foro de reflexión sobre educación técnica y profesional, producción y empleo y su orientación en el Ecuador y en América Latina, a lo largo del curso escolar.

## **1.4. Para qué**

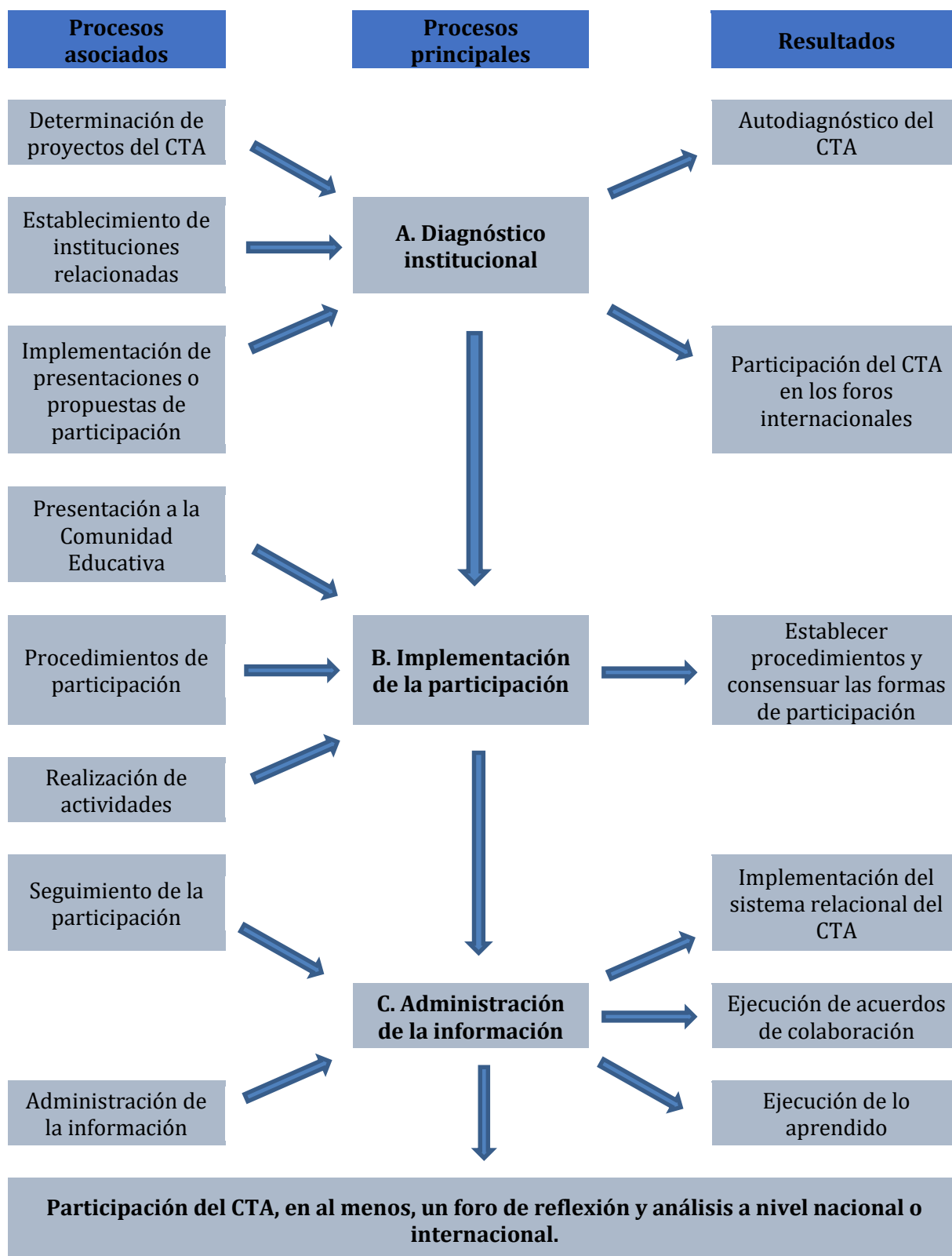
El CTA participa, al menos, en un foro de reflexión sobre Educación Técnica y Profesional, producción y empleo y su orientación en el Ecuador y en América Latina, para generar procesos de reflexión y debate al interior de la institución educativa.

## **2. Procesos y Subprocesos**

A continuación, se presenta el respectivo Mapa de Procesos:

## Ámbito de Gestión: Gestión de Relaciones con el Entorno

Proceso Básico: **Relaciones con instituciones educativas nacionales e internacionales.**  
Mapa de Procesos



Los Procesos que se implementarían en el CTA, son los siguientes: **Proceso A: DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL**, con los Subprocesos: A1, Identificación de proyectos y/o



déficit en el CTA; A<sub>2</sub>, Identificación de instituciones relacionadas; A<sub>3</sub>, Desarrollo de presentaciones/propuestas de participación.- **Proceso B: IMPLEMENTACIÓN DE LA PARTICIPACIÓN**, con los subprocesos: B<sub>1</sub>, Presentación a la Comunidad Educativa; B<sub>2</sub>, Estructura y procedimientos de participación; B<sub>3</sub>, Desarrollo de actividades.- **Proceso C: ADMINISTRACIÓN DE LA INFORMACIÓN**, con los Subprocesos: C<sub>1</sub>, Seguimiento de la participación; C<sub>2</sub>, Organización y gestión de la información.

### **Proceso A: Diagnóstico institucional**

#### **Subproceso A<sub>1</sub>: Identificación de proyectos y/o déficit en el CTA**

**Logro esperado:** Efectuar un autodiagnóstico del CTA para concentrarse en aspectos de la administración en los que se tengan más dificultades y más interés en participar.

#### **Subproceso A<sub>2</sub>: Identificación de instituciones relacionadas**

**Logro esperado:** Estar informados de las instituciones con intereses comunes en el ámbito internacional.

#### **Subproceso A<sub>3</sub>: Desarrollo de presentaciones/propuestas de participación**

**Logro esperado:** Promocionar el CTA en los foros internacionales, a partir de la realización de presentaciones que reflejen sus intereses y cualidades técnicas y de gestión.

### **Proceso B: Implementación de la participación**

#### **Subproceso B<sub>1</sub>: Presentación a la Comunidad Educativa**

**Logro esperado:** Establecer los ámbitos de participación y los objetivos concretos a alcanzar.

#### **Subproceso B<sub>2</sub>: Estructura y procedimientos de participación**

**Logro esperado:** Formular procedimientos de participación para aprovechar todo su potencial.

#### **Subproceso B<sub>3</sub>: Desarrollo de actividades**

**Logro esperado:** Agregar información sobre mejores prácticas de otros CTA y adaptar las soluciones incorporadas a la realidad de la Institución.

### **Proceso C: Administración de la información**

#### **Subproceso C<sub>1</sub>: Seguimiento de la participación**

**Logro esperado:** Establecer aplicaciones prácticas de gestión.

## **Subproceso C<sub>2</sub>: Organización y gestión de la información**

**Logro esperado:** Administrar adecuadamente el conocimiento adquirido y ponerlo a disposición de todos los miembros de la Comunidad.

### **4.3.6.1.4. Proceso Básico 24: Relaciones con técnicos y profesionales**

En el Proceso Básico 24: Relaciones con técnicos y profesionales, se considera 1 Estándar de Calidad (Estándar 34).

Estándar 34: *El CTA crea y mantiene actualizado un inventario de profesionales que estén dispuestos a participar en actividades de orientación y asesoramiento laboral de los alumnos.*

#### **1. Criterios de Organización para el estándar 34**

##### **1.1. Quién**

El CTA crea y mantiene actualizado un inventario de profesionales que estén dispuestos a participar en actividades de orientación y asesoramiento laboral de los alumnos, para lo que se puede utilizar el Equipo constituido para realizar el estudio de mercado laboral: Responsable del DOBE, Vicerrector, un docente por cada especialidad, y, profesionales colaboradores.

##### **1.2. Cómo**

El CTA crea y mantiene actualizado un inventario de profesionales que estén dispuestos a participar en actividades de orientación y asesoramiento laboral de los alumnos, para lo que es necesario: asignar algún docente o personal asalariado, a tiempo parcial, para que asegure el desarrollo del proceso; establecer perfiles de desempeño profesional para identificar las necesidades y los profesionales necesarios; e, inventariar los perfiles utilizando una base de datos, que debe mantenerse lo más actualizada posible.

##### **1.3. Cuándo**

El CTA crea y mantiene actualizado un inventario de profesionales que estén dispuestos a participar en actividades de orientación y asesoramiento laboral de los alumnos, al principio de cada curso.

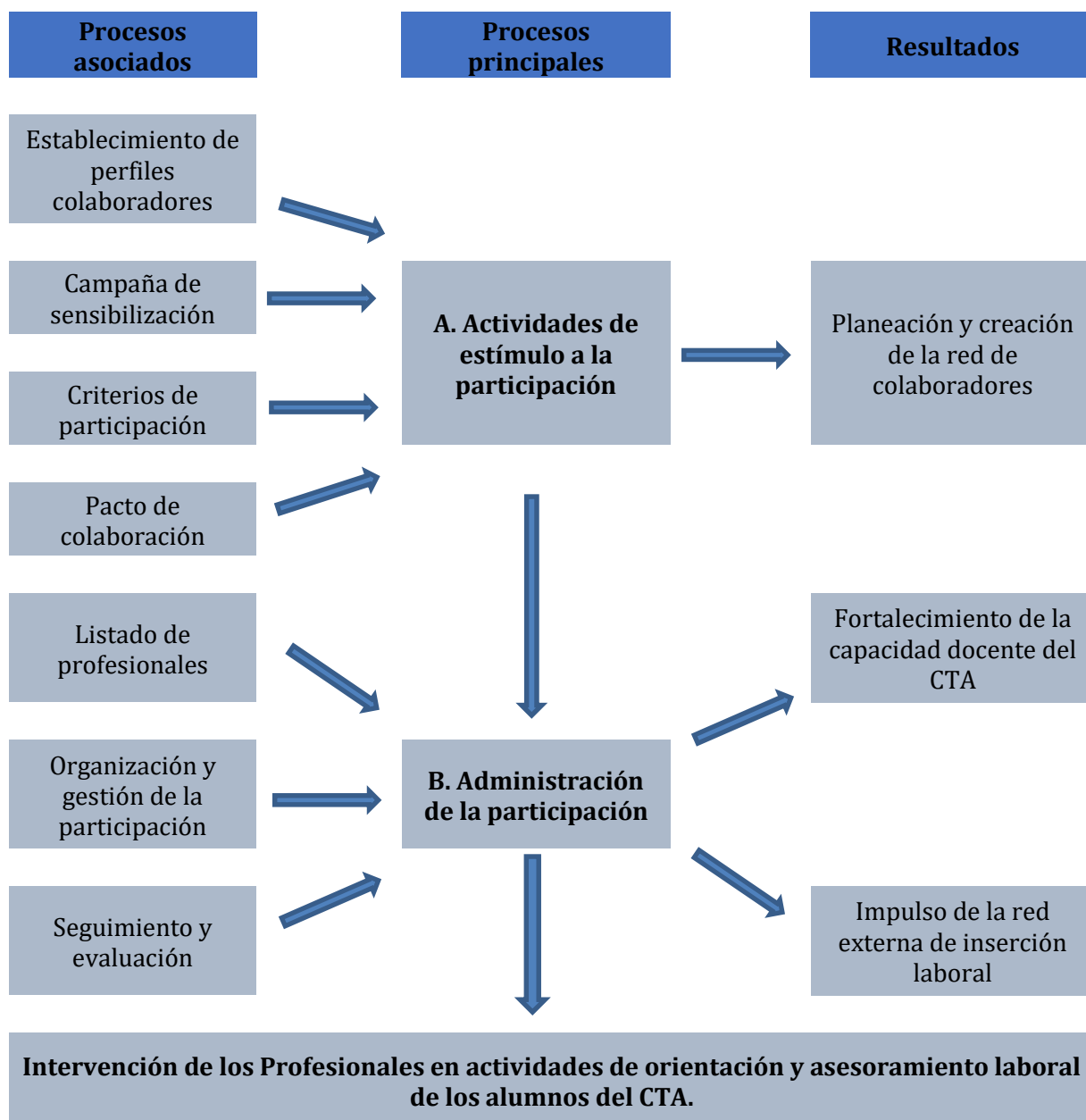
##### **1.4. Para qué**

El CTA crea y mantiene actualizado un inventario de profesionales que estén dispuestos a participar en actividades de orientación y asesoramiento laboral de los alumnos, para: diversificar los actores educativos y reforzar el concepto de comunidad de aprendizaje; establecer vínculos con profesionales como potenciales lazos del CTA con empresas; y, transferir a los alumnos aprendizajes relacionados con las condiciones reales.

## 2. Procesos y Subprocesos

A continuación, se hace constar el Mapa de Procesos pertinente:

**Ámbito de Gestión: Gestión de Relaciones con el Entorno**  
**Proceso Básico: Relación con técnicos y profesionales**  
 Mapa de Procesos



Los Procesos que se implementarán en el CTA, son los siguientes: **Proceso A: ACTIVIDADES DE ESTÍMULO A LA PARTICIPACIÓN**, con los Subprocesos: A<sub>1</sub>, Identificación de perfiles de colaboradores; A<sub>2</sub>, Campaña de sensibilización; A<sub>3</sub>, Criterio de participación; A<sub>4</sub>, Acuerdo de colaboración.- **Proceso B: ADMINISTRACIÓN DE LA PARTICIPACIÓN**, con los Subprocesos: B<sub>1</sub>, Inventario de profesionales; B<sub>2</sub>, Organización y gestión de la participación; B<sub>3</sub>, Seguimiento y evaluación.

## **Proceso A: Actividades de estímulo a la participación**

### **Subproceso A1: Identificación de perfiles de colaboradores**

**Logro esperado:** Contar con una base de datos de colaboradores potenciales, que podrían dedicar una parte de su tiempo en actividades docentes o de orientación profesional.

### **Subproceso A2: Campaña de sensibilización**

**Logro esperado:** Hacer conocer el programa de colaboración a los profesionales que fueron identificados previamente.

### **Subproceso A3: Criterios de participación**

**Logro esperado:** Determinar criterios transparentes de colaboración, para luego llegar a acuerdos definitivos con profesionales.

### **Subproceso A4: Acuerdo de colaboración**

**Logro esperado:** Constituir una red de colaboradores que refuerce la programación académica habitual.

## **Proceso B: Administración de la participación**

### **Subproceso B1: Inventario de profesionales**

**Logro esperado:** Sostener contactos regulares con profesionales y sistemas de información mejorados.

### **Subproceso B2: Organización y gestión de la participación**

**Logro esperado:** Elaborar e implementar un sistema estructurado de colaboración.

### **Subproceso B3: Seguimiento y evaluación**

**Logro esperado:** Implementar un procedimiento de evaluación de la idoneidad y resultados de las actividades implementadas por profesionales colaboradores.

### **4.3.6.1.5. Proceso Básico 25: Relaciones con entidades de cooperación**

En el Proceso Básico 25: Relaciones con entidades de cooperación, se considera 1 Estándar de Calidad (Estándar 35).

Estándar 35: *El CTA elabora al menos un proyecto anual potencialmente financiable por instituciones internacionales de cooperación y se gestiona la búsqueda de recursos, con la colaboración del Programa Nacional de Bachillerato Técnico.*

## **1. Criterios de Organización para el estándar 35**

### **1.1. Quién**

El CTA elabora al menos un proyecto anual potencialmente financiable por instituciones internacionales de cooperación y se gestiona la búsqueda de recursos, con la colaboración del Programa Nacional de Bachillerato Técnico, para lo que se tiene que crear un Equipo Responsable de la Iniciativa, a cargo de la ejecución de todas las actividades necesarias para la presentación de al menos un proyecto anual al organismo internacional seleccionado.

### **1.2. Cómo**

El CTA tiene que elaborar al menos un proyecto anual, potencialmente financiable por instituciones internacionales de cooperación, y se gestiona la búsqueda de recursos, con la colaboración del Programa Nacional de Bachillerato Técnico, para lo que habría que destinar una pequeña partida presupuestaria y medios de apoyo a la iniciativa.

### **1.3. Cuándo**

El CTA elabora al menos un proyecto anual potencialmente financiable por instituciones internacionales de cooperación y se gestiona la búsqueda de recursos, con la colaboración del Programa Nacional de Bachillerato Técnico, por lo que cada año se deberá elaborar un proyecto de mejora institucional, en atención a las prioridades establecidas por el CTA, y con la estructura del marco lógico.

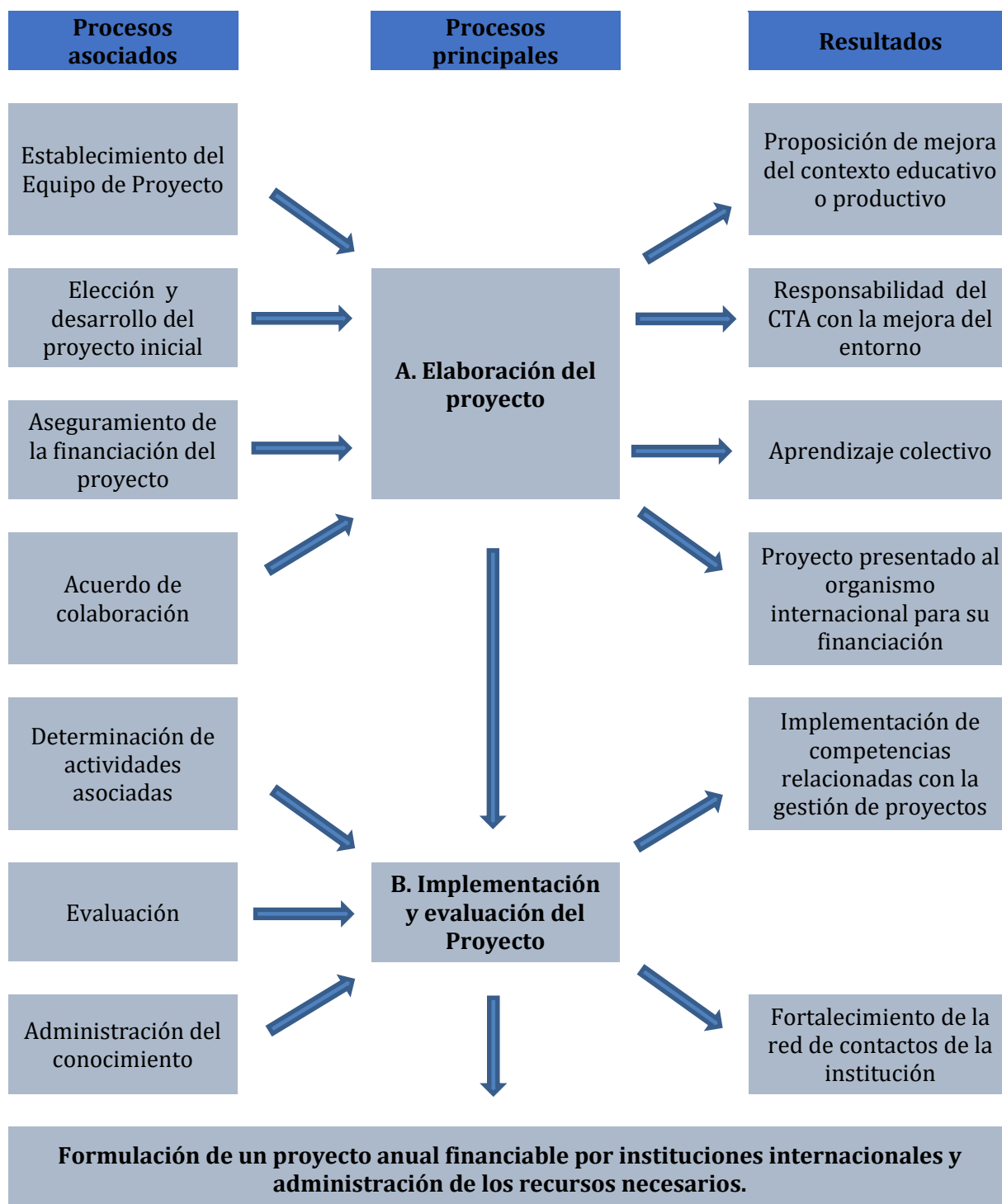
### **1.4. Para qué**

El CTA elabora, al menos, un proyecto anual potencialmente financiable por instituciones internacionales de cooperación y se gestiona la búsqueda de recursos, con la colaboración del Programa Nacional de Bachillerato Técnico, para diversificar las fuentes de recursos de los CTA y garantizar la presencia institucional en los mecanismos de cooperación internacional.

## **2. Procesos y Subprocesos**

A continuación se presenta el Mapa de Procesos correspondiente:

**Ámbito de Gestión: Gestión de Relaciones con el Entorno**  
**Proceso Básico: Relación con entidades de cooperación**  
 Mapa de Procesos



En el CTA, se implementarán los siguientes Procesos. **Proceso A: ELABORACIÓN DEL PROYECTO**, con los Subprocesos: A1, Creación del equipo de Proyecto; A2, Selección y formulación de proyectos iniciales; A3, Aseguramiento de la financiación del proyecto.- **Proceso B: IMPLEMENTACIÓN Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO**, con los Subprocesos:

B<sub>1</sub>, Desarrollo de actividades asociadas; B<sub>2</sub>, Evaluación; B<sub>3</sub>, Gestión de la información y experiencias.

### **Proceso A: Elaboración del proyecto**

#### **Subproceso A<sub>1</sub>: Creación del Equipo de Proyecto**

**Logro esperado:** Constituir un equipo que sea capaz de implementar proyectos susceptibles de ser financiados internacionalmente.

#### **Subproceso A<sub>2</sub>: Selección y formulación de proyectos iniciales**

**Logro esperado:** Disponer de un Proyecto identificado, seleccionado y formulado siguiendo los estándares del enfoque del marco lógico.

#### **Subproceso A<sub>3</sub>: Aseguramiento de la financiación del proyecto**

**Logro esperado:** Afirmar la financiación del proyecto seleccionado y la ejecución y selección definitiva del o de los Proyectos.

### **Proceso B: Implementación y evaluación del proyecto**

#### **Subproceso B<sub>1</sub>: Desarrollo de actividades asociadas**

**Logro esperado:** Llevar a efecto competencias relacionadas con la implementación y la gestión de proyectos.

#### **Subproceso B<sub>2</sub>: Evaluación**

**Logro esperado:** Perfeccionar la gestión del CTA a partir de la puesta en marcha de planes de acción asociados a las conclusiones de la investigación y el seguimiento y evaluación de objetivos planteados.

#### **Subproceso B<sub>3</sub>: Gestión de la información y experiencias**

**Logro esperado:** Administrar el conocimiento adquirido y ponerlo a disposición de todos los miembros de la Comunidad Educativa.