



**SUBSECRETARÍA DE APOYO,
SEGUIMIENTO Y REGULACIÓN DE
LA EDUCACIÓN**



**MANUAL DE AUDITORÍA DE CALIDAD
VERSIÓN 2.0**

CRÉDITOS

La primera versión del manual para los procesos de Auditoría a la Gestión Educativa, se publicó en el año 2013 como “Manual de Procesos, Procedimientos y Políticas de Auditoría Educativa”. La segunda versión fue publicada en mayo de 2015 bajo el nombre de “Manual de Auditoría de Calidad”.

El Manual de Auditoría de Calidad versión 2.0, se ha desarrollado utilizando como insumo las versiones anteriores y el trabajo en conjunto del Equipo Técnico de la Dirección Nacional de Auditoría a la Gestión Educativa, Auditores Educativos y de la Dirección Nacional de Administración de Procesos.

AGRADECIMIENTO

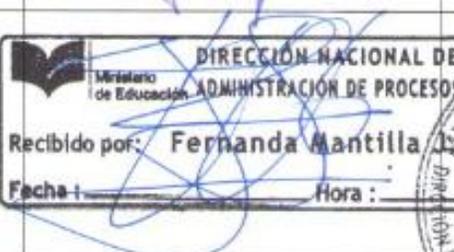
A las autoridades del Ministerio de Educación, Viceministerio de Educación, Viceministerio de Gestión Educativa, Subsecretaría de Apoyo Seguimiento y Regulación de la Educación, Dirección Nacional de Auditoría a la Gestión Educativa y Dirección Nacional de Administración de Procesos, Auditores Educativos, a la VVOB, Equipos Técnicos y consultores que emitieron las versiones anteriores, cuya implementación ha constituido una experiencia enriquecedora para abrir el camino a la mejora continua del proceso de Auditoría Educativa, lo que ha permitido a la DNAGED emitir la versión 2.0 del Manual de Auditoría de Calidad con la apertura de las actuales autoridades del MinEduc.

La Dirección Nacional de Auditoría a la Gestión Educativa agradece especialmente a los Auditores Educativos que participaron activamente en la actualización de este Manual y al Equipo Técnico de la DNAGED y DNAP.

ADVERTENCIA

Un objetivo manifiesto del Ministerio de Educación es combatir el sexismo y discriminación de género en la sociedad ecuatoriana y promover, a través del sistema educativo la equidad entre hombres y mujeres. Para alcanzar este objetivo, promovemos el uso de un lenguaje que no reproduzca esquemas sexistas, y de conformidad con esta práctica preferimos emplear en nuestros documentos oficiales palabras neutras como “los docentes” (en lugar de “los profesores”, “las profesoras”), entre otras. Solo en casos en que tales expresiones no existan se usará la forma masculina como genérica para hacer referencia tanto a personas del sexo femenino como del masculino. Esta práctica comunicativa que es recomendada por la Real Academia Española en su Diccionario Panhispánico de Dudas, obedece a dos razones: (a) en español es posible “referirse a colectivos mixtos a través del género gramatical masculino”, y (b) es preferible aplicar “la ley lingüística de la economía expresiva”, para así evitar el abultamiento gráfico y la consiguiente ilegibilidad que ocurriría en el caso de utilizar expresiones tales como “las y los”, “os/as”, y otras fórmulas que buscan visibilizar la presencia de ambos sexos.

REVISIÓN Y APROBACIÓN

Nombre	Cargo	Firma	Fecha
Luis Ochoa	Subsecretario de Apoyo, Seguimiento y Regulación de la Educación	 Ministerio de Educación SUBSECRETARÍA DE APOYO, SEGUIMIENTO Y REGULACIÓN DE LA EDUCACIÓN	30/09/2016
Johana Haro	Directora Nacional de Auditoría a la Gestión Educativa	 Ministerio de Educación DIRECCIÓN NACIONAL DE AUDITORÍA A LA GESTIÓN EDUCATIVA	30/09/2016
Galo Ocampo	Director Nacional de Administración de Procesos	 Ministerio de Educación DIRECCIÓN NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE PROCESOS Recibido por: Fernanda Mantilla Fecha: _____ Hora: _____	30/09/2016

CONTROL E HISTORIAL DE CAMBIOS

Versión	Descripción del cambio	Fecha
0.0	<p>Creación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Objetivos del Manual de Auditoría Educativa • Funciones, enfoque, misión, visión y principios de la Auditoría Educativa. • Procesos y procedimientos de la Auditoría Educativa. • Funcionamiento Interno (función de Auditoría Educativa, perfiles y desarrollo profesional) 	Diciembre 2013
1.0	<p>Modificación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procesos: Planificación y evaluación y seguimiento a la gestión de auditoría educativa • Instrumentos de los procesos: Planificación y evaluación y seguimiento • Matrices de valoración para el proceso de ejecución • Flujogramas y caracterización de las actividades • Instructivos para los tipos de auditorías educativas • Interacciones entre los procesos y niveles desconcentrados • Interrelación con el Código de Ética • Sistema documental • Glosario de términos • Índice de acrónimos y abreviaturas 	Mayo 2015
2.0	<p>Actualización</p> <ul style="list-style-type: none"> • Introducción • Generalidades de la Auditoría a la Gestión Educativa • Rediseño: <ul style="list-style-type: none"> ○ Subproceso Planificación ○ Subproceso Ejecución y sus procedimientos ○ Subproceso Evaluación ○ Subproceso Seguimiento y Mejora • Glosario de Términos • Acrónimos y Abreviaturas • Codificación de Documentos y Carpetas • Lineamientos vinculados • Lista Maestra de documentos 	Septiembre 2016

ÍNDICE DE CONTENIDO

ADVERTENCIA.....	2
REVISIÓN Y APROBACIÓN.....	3
CONTROL E HISTORIAL DE CAMBIOS.....	4
INTRODUCCIÓN.....	6
OBJETIVO DEL MANUAL.....	6
DESCRIPCIÓN DEL CONTENIDO.....	6
MODO DE UTILIZACIÓN.....	6
GENERALIDADES DE LA AUDITORÍA A LA GESTIÓN EDUCATIVA.....	7
DEFINICIÓN.....	7
PROPÓSITO.....	7
ALCANCE.....	8
OBJETIVOS.....	8
CRITERIOS A CONSIDERAR EN EL PROCESO DE AUDITORÍA.....	8
ACTORES DEL PROCESO DE AUDITORÍA A LA GESTIÓN EDUCATIVA.....	11
SUBPROCESOS DE LA AUDITORÍA DE CALIDAD A LA GESTIÓN EDUCATIVA.....	16
PLANIFICACIÓN.....	16
EJECUCIÓN.....	19
EVALUACIÓN.....	28
SEGUIMIENTO Y MEJORA.....	31
ANEXOS.....	33
ANEXO 1: GLOSARIO DE TÉRMINOS Y ABREVIATURAS.....	33
ANEXO 2: ÍNDICE DE ACRÓNIMOS Y ABREVIATURAS.....	36

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1: PRINCIPIOS BÁSICOS DE GESTIÓN.....	10
GRÁFICO 2: ORGANIZACIÓN EQUIPO DE AUDITORÍA EDUCATIVA.....	13
GRÁFICO 3: SUBPROCESOS DE AUDITORÍA A LA GESTIÓN EDUCATIVA.....	16
GRÁFICO 4: SUBPROCESO PLANIFICACIÓN.....	17
GRÁFICO 5: SUBPROCESO EJECUCIÓN.....	20
GRÁFICO 6: SUBPROCESO EVALUACIÓN.....	28
GRÁFICO 7: SUBPROCESO SEGUIMIENTO Y MEJORA.....	31

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1: ACTORES DEL PROCESO AED.....	11
TABLA 2: INDICADORES DE GESTIÓN SUBPROCESO PLANIFICACIÓN.....	19
TABLA 3: ACTIVIDADES DE PLANEACIÓN.....	21
TABLA 4: ACTIVIDADES DE PRE INVESTIGACIÓN.....	22
TABLA 5: ACTIVIDADES INVESTIGACIÓN DE CAMPO.....	23
TABLA 6: ACTIVIDADES DE CIERRE.....	25
TABLA 7: INDICADORES DE GESTIÓN SUBPROCESO EJECUCIÓN.....	27
TABLA 8: INDICADORES DE GESTIÓN SUBPROCESO EVALUACIÓN.....	30
TABLA 9: INDICADORES DE GESTIÓN SUBPROCESO EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO.....	32

INTRODUCCIÓN

OBJETIVO DEL MANUAL

El presente manual tiene como objetivo proporcionar herramientas de gestión para los auditores educativos, los equipos técnicos y los diferentes actores vinculados al proceso de Auditoría a la Gestión Educativa, quienes amparados en el Código de Ética de la Dirección Nacional de Auditoría a la Gestión Educativa, hacen uso del Manual de Auditoría de Calidad, para desarrollar su labor.

DESCRIPCIÓN DEL CONTENIDO

El presente Manual de Auditoría de Calidad es el documento en el que “se describe el funcionamiento interno del Sistema de Auditoría a la Gestión Educativa; es decir, en este instrumento se detallan los procesos y procedimientos que deben seguir los auditores, para el cumplimiento de su función en el trabajo con la institución educativa y sus relaciones con los niveles desconcentrados; establece su responsabilidad, tareas, participación, lugar en la estructura y principios éticos al desempeñar su labor. Finalmente, contiene los instrumentos técnicos para que el auditor pueda cumplir con su misión”¹.

MODO DE UTILIZACIÓN

El uso de este Manual de Auditoría de Calidad es de carácter obligatorio para las funciones de auditor educativo respecto a los lineamientos (documentos vinculados) que se describen más adelante. Las tareas y actividades definidas en cada fase del proceso deberán ser ejecutadas por el actor responsable designado.

Las herramientas que se describen en cada fase de la auditoría educativa deberán ser analizadas y comprendidas para su aplicación en las tareas que correspondan.

Este Manual de Auditoría de Calidad cuenta con documentos vinculados que describen particularidades en distintos ámbitos del proceso:

- a) Lineamientos para Tipos de Auditoría**
- b) Lineamientos de Gestión Documental**
- c) Elementos de Auditoría Educativa**

Estos documentos, así como los instrumentos descritos en la Lista Maestra de Documentos (**Lineamientos de Gestión Documental**), están a disposición del equipo de auditores educativos en la Intranet del Ministerio de Educación y en el Gestor de Almacenamiento Externo de información² para facilitar el acceso a la información y apegarse a la unificación de criterios de trabajo y estandarización en el proceso de auditoría educativa.

¹ según Acuerdo Ministerial 450-13 MNASGE, pág. 3.

² Ver “Lineamientos de Gestión Documental”

GENERALIDADES DE LA AUDITORÍA A LA GESTIÓN EDUCATIVA

DEFINICIÓN

La Auditoría a la Gestión Educativa es la evaluación periódica de los Estándares de Calidad Educativa en cuanto al grado de cumplimiento de las instituciones educativas, generando información que sirva de base para la toma de decisiones que contribuyan al mejoramiento continuo. La auditoría educativa evalúa el cumplimiento de los Estándares de Calidad Educativa de:

- **Gestión Escolar**
- **Desempeño Profesional:**
 - **Directivo**
 - **Docente**

El Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa establece que la auditoría educativa tiene como “función principal proveer a las autoridades y al sistema educativo de una evaluación externa acerca de la calidad y los niveles de logro alcanzados por las instituciones, en relación con los estándares de calidad educativa”³.

La auditoría educativa “es el complemento del asesoramiento a las instituciones educativas ya que tiene como objetivo recoger información sobre metas acordadas, para controlar su cumplimiento y sobre las dificultades que se presentan para su logro”⁴.

PROPÓSITO

La Auditoría a la Gestión Educativa como un proceso técnico, sistematizado, transparente y confiable, tiene como propósito:

1. Proveer a los niveles desconcentrados, al sistema educativo y a la comunidad, de información sobre la realidad educativa local y nacional;
2. Aportar al desarrollo de una cultura de mejora continua de las instituciones educativas basándose en procesos técnicos de evaluación integral para garantizar el cumplimiento de los estándares de calidad educativa y las políticas públicas implementadas por el Ministerio de Educación (MinEduc).
3. Proveer a las autoridades y actores del sistema educativo una evaluación sistemática del cumplimiento de los Estándares de Calidad Educativa en las instituciones educativas, sobre la base de evidencias válidas y confiables, dentro de un marco legal y ético, para contribuir a la mejora continua de la educación en el Ecuador.

³Acuerdo Ministerial 450-13 MNASGE, pág.10

⁴Acuerdo Ministerial 450-13 MNASGE, pág.20

ALCANCE

“La auditoría educativa abarca todas las instituciones educativas de cualquier régimen, nivel, modalidad y tipo de sostenimiento del sistema educativo del país”⁵. Está enfocada a verificar planes, programas, procesos, proyectos, actividades y/o normativas específicas.

Los hallazgos de la auditoría educativa proveen una medida objetiva de la situación de la institución y tienen como propósito, ayudar a gestionar su creación, mejora, desarrollo y transformación.

OBJETIVOS

1. **Normar** los procesos para implementar la auditoría educativa y estandarizar la ejecución de sus procedimientos, uso de instrumentos y formatos, precisando responsabilidades y protocolos en cada uno de los niveles desconcentrados.
2. **Describir** las funciones de los auditores educativos y de los diferentes actores del Sistema de auditoría educativa en los niveles desconcentrados, estipulados en el marco del Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa y en el Estatuto Orgánico por procesos.
3. **Orientar** al auditor educativo en la ejecución de la Auditoría para que, a través del informe respectivo, se comprometa a las instituciones educativas a su mejora, desarrollo y transformación.
4. **Apoyar** en la inducción de los nuevos auditores educativos para garantizar el cumplimiento de sus funciones, de acuerdo a lo estipulado en el Art. 310 del Reglamento a la Ley Orgánica de Educación Intercultural.
5. **Optimizar** el cumplimiento de las atribuciones y de las funciones, de la Dirección Nacional de Auditoría a la Gestión Educativa.

CRITERIOS A CONSIDERAR EN EL PROCESO DE AUDITORÍA

Con el fin de fortalecer las prácticas de auditoría, el documento del grupo de IAF (Foro Internacional de Acreditación, organismo que gestiona acreditaciones en el campo de sistemas de gestión, de productos, de servicios, personal y otros programas similares de evaluación de la conformidad) e ISO (Organización Internacional de Normalización, organización para la creación de estándares internacionales de Calidad) han recomendado algunas acciones para orientar la auditoría hacia el valor agregado, a continuación se presenta una adaptación de esas recomendaciones al contexto de auditoría educativa:

⁵ según Acuerdo Ministerial 450-13 MNASGE, pág.10

1. Planificación de la auditoría

Etapa crucial, todo aquello que no se planifique difícilmente ocurrirá en la auditoría. El entendimiento de las necesidades de la institución y de sus miembros para con la auditoría es fundamental para la selección del alcance, los métodos y la estrategia para conducirla.

Según los Organismos de Certificación, la planificación debe considerar:

- Entendimiento de las expectativas y la planificación institucional del auditado.
- Análisis del resultado de auditorías previas.
- Desarrollo de la pre investigación de requisitos reglamentarios.
- Selección apropiada del equipo auditor para lograr los objetivos de la auditoría (competencias apropiadas).
- Asignación adecuada del tiempo.

2. Ejecución de auditoría

La norma ISO 19011 (versión 2011) hace un compendio de las diferentes técnicas que podrían emplearse para la ejecución de la auditoría:

a) Enfocar la auditoría en los procesos, y menos en los procedimientos.

Algunos procedimientos documentados, instrucciones de trabajo, listas de verificación, entre otros, son necesarios para la planificación y control de los procesos de la institución, sin embargo, para garantizar la trazabilidad en la auditoría es necesario enfocarse en los procesos.

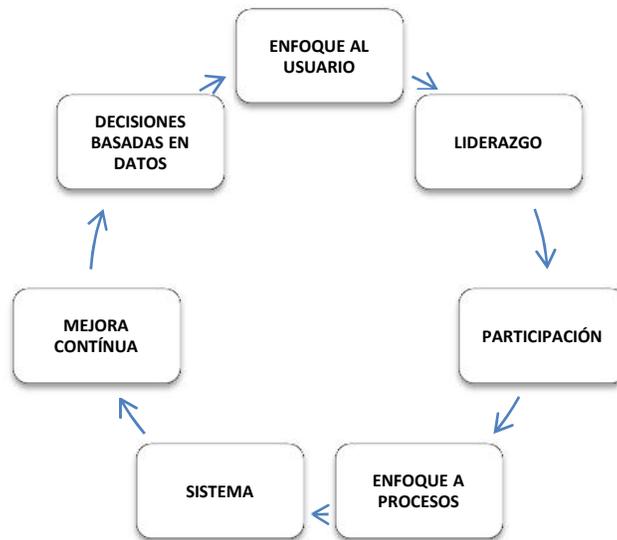
b) Enfocar la auditoría en resultados, y menos en los registros.

De la misma manera, algunos registros pudieran ser necesarios para que la institución proporcione evidencia objetiva de que los procesos son eficaces (generando los resultados planificados), sin embargo, es posible considerar otras formas de evidencia que puedan agregar valor a la auditoría.

c) Mantener presente en la auditoría los principios básicos de la gestión.

Los principios básicos de la gestión se describen en la siguiente ilustración:

Gráfico 1: Principios Básicos de Gestión



Fuente: Adaptación “Acciones para Mejorar la Auditoría” ISO-IAF⁶

d) Enfocar la auditoría en el ciclo PHVA:

Usar el enfoque de "Planear – Hacer – Verificar – Actuar" para evaluar la eficacia de los procesos de la institución.

e) Adoptar un enfoque global para la recolección de evidencias.

Recolectar las evidencias pensando en la institución como un todo, en lugar de enfocarse en estipulaciones individuales.

NOTA: Ver documento vinculado “Elementos de Auditoría Educativa” en el cual se especifican: normas, técnicas, tipos de evidencias y hallazgos de Auditoría Educativa aplicables al proceso.

3. Evaluación

El análisis de los hallazgos es una actividad fundamental, pues es necesario generar conclusiones sobre el sistema y sus áreas de oportunidad. Para gestionar una institución por procesos, no es recomendable observar los resultados de manera aislada, es importante entonces:

- a) Poner los hallazgos en perspectiva.
- b) Relacionar los hallazgos respecto a la habilidad de la institución para proporcionar resultados que cumplen con el estándar.

⁶ <http://qualitytrends.squalitas.com/index.php/item/175-auditor%C3%ADas-que-agregan-valor-un-enfoque-hacia-los-resultados-que-resultan-%C3%BAtiles-a-la-organizaci%C3%B3n>

4. Seguimiento y Mejora

La manera de presentar los resultados de auditoría es fundamental para generar el cambio y la mejora continua en la institución. El informe debe tipificar aquellas áreas de oportunidad con el fin de asegurar las acciones apropiadas, se debería considerar:

- a) El uso acertado de los resultados, observaciones y oportunidades de mejora.
- b) Los informes deben ser útiles, objetivos y enfocados a la "audiencia" correcta.

ACTORES DEL PROCESO DE AUDITORÍA A LA GESTIÓN EDUCATIVA

Un actor es todo individuo, dirección, división o equipo que forma parte del MinEduc y que tiene relación directa o indirecta con el proceso de Auditoría a la Gestión Educativa, cuya participación es indispensable y obligada para el logro de una eficaz y eficiente ejecución de las auditorías educativas, acorde con lo establecido en el Acuerdo 450-13 Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa y en el Acuerdo 020-12 Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Educación, se describen a continuación las facultades y alcance de cada actor del proceso.

Los actores según niveles de gestión:

Tabla 1: Actores del Proceso AEd

NIVEL	ACTOR	FACULTADES
Central	<ul style="list-style-type: none"> • Subsecretaría de Apoyo, Seguimiento y Regulación de la Educación. • Dirección Nacional de Auditoría a la Gestión Educativa 	<ul style="list-style-type: none"> • Rectoría • Regulación • Planificación
Zonal	<ul style="list-style-type: none"> • Dirección Zonal de Apoyo Seguimiento y Regulación de la Educación • Líder Zonal de Auditoría Educativa • Líder de Equipo de Auditoría Educativa • Equipo de Auditores Educativos (auditores educativos de Zona) 	<ul style="list-style-type: none"> • Regulación • Planificación • Liderazgo y Coordinación • Seguimiento y Mejora • Ejecución
Distrital	<ul style="list-style-type: none"> • División Distrital de Apoyo, Seguimiento y Regulación de la Educación • Equipo de Auditores Educativos (auditores educativos de Distrito) 	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación • Coordinación • Seguimiento y Mejora • Gestión • Ejecución
Institución Educativa	<ul style="list-style-type: none"> • Directivo Institucional 	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación • Gestión de la IE

Fuente: Acuerdo Ministerial 450-13 - MNASGE

A continuación se describe el alcance de cada actor con respecto al proceso de Auditoría a la Gestión Educativa:

1. Subsecretaría de Apoyo, Seguimiento y Regulación de la Educación - SASRE

La SASRE como Nivel Central con la facultad de rectoría, regulación y planificación, aprueba los requerimientos de IE a auditar que recibe de los niveles desconcentrados, así como la Planificación de auditoría educativa con periodicidad semestral. Los resultados de la ejecución de las auditorías educativas, generan informes de valoración de Estándares de Calidad Educativa que se entregan a la SASRE para “asegurar el cumplimiento y la aplicación de políticas relacionadas al apoyo, seguimiento y regulación del sistema educativo”⁷, “proponer políticas y ofrecer retroalimentación sobre las políticas relacionadas al apoyo, seguimiento y regulación del sistema educativo”⁸, “Controlar la gestión educativa y el cumplimiento de las políticas, disposiciones y normativas en los niveles desconcentrados”⁹, entre otras establecidas en el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional del Ministerio de Educación oficializado en el Acuerdo Ministerial N°.020-12.

2. Dirección Nacional de Auditoría a la Gestión Educativa – DNAGED

La DNAGED como Nivel Central con la facultad de rectoría, regulación y planificación, proporciona lineamientos, procedimientos, instrumentos y demás herramientas que utilizan los auditores educativos para la ejecución del proceso de Auditoría a la Gestión Educativa. Analiza requerimientos e informes de resultados, elabora el Plan Nacional de Auditoría a la Gestión Educativa, consolida información zonal y genera informes de resultados a nivel nacional.

Además, evalúa, controla y realiza el seguimiento de la gestión de auditoría educativa en base a los resultados obtenidos en la valoración de los Estándares de Calidad Educativa y las Encuestas de Satisfacción de la Auditoría Educativa, diseñando planes de mejora encaminados a optimizar el proceso y coordinando su ejecución.

3. Dirección Zonal de Apoyo, Seguimiento y Regulación de la Educación – DASRE

DASRE como Nivel Zonal con facultad de regulación, planificación, coordinación control y ejecución tiene la función de “Coordinar la aplicación de planes, programas y proyectos de auditoría educativa para la zona”¹⁰. Por lo tanto, consolida los requerimientos enviados por los Distritos para enviarlos al nivel central, coordina con los auditores educativos la planificación de las auditorías a la gestión educativa, analiza los informes ejecutivos de resultados de territorio y socializa los resultados obtenidos de las Auditorías Educativas con el Nivel Distrital.

⁷ según Acuerdo Ministerial 020-12, Art. 23, literal a

⁸ según Acuerdo Ministerial 020-12, Art. 23, literal b

⁹ según Acuerdo Ministerial 020-12, Art. 23, literal e

¹⁰ Acuerdo Ministerial 020-12, Art. 12, numeral 3, literal n.

4. División Distrital de Apoyo, Seguimiento y Regulación de la Educación – ASRE

La División Distrital con la facultad de planificación, coordinación, control y ejecución aplica los criterios de selección a las IE para generar los requerimientos de auditorías educativas, “Coordinar los planes de auditoría en todos los niveles y modalidades educativas del distrito en las instituciones educativas públicas, municipales, particulares y fiscomisionales”¹¹, además de generar los productos y servicios establecidos en el Acuerdo Ministerial 020-12, respecto a auditoría educativa.

5. Equipo de Auditores Educativos – EAuEd

Los auditores educativos de niveles desconcentrados ejecutan el proceso de Auditoría a la Gestión Educativa, además canalizan los requerimientos generados por la DNAGED, para la ejecución efectiva del proceso para lo que cuenta con sólido conocimiento y habilidades en:

- Procedimientos y métodos de auditoría educativa.
- Normas de auditoría educativa y documentos de referencia.
- Requisitos aplicables, relevantes a las actividades y procesos auditados.
- Estándares de Calidad Educativa.

En el marco legal que establece el Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural, Acuerdo 020-12: Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, Acuerdo 450 -13: Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa y Acuerdo Ministerial No. 059-16 y con el propósito de brindar directrices para articular las funciones establecidas en el proceso de Auditoría a la Gestión Educativa se establecen los siguientes roles dentro del Equipo de Auditores Educativos: Líder Zonal de Auditoría Educativa (Auditor Educativo de zona), Líder del Equipo de Auditoría Educativa y Auditores Educativos de niveles desconcentrados.

Gráfico 2: Organización Equipo de Auditoría Educativa



Fuente: Elaboración DNAGED

¹¹ Acuerdo Ministerial 020-12, Art. 44, numeral 2, literal m.

a) **Líder Zonal de Auditoría Educativa – LZAuEd**

El Líder Zonal de Auditoría a la Gestión Educativa es el Auditor Educativo de zona que coordina las actividades del Equipo de Auditores Educativos para la eficiente ejecución del proceso.

El LZAuEd es quien realiza las acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas respecto a los indicadores del proceso de AEd promoviendo el trabajo en equipo. Ejecuta análisis lógicos para identificar y solucionar problemas y constituye el primer canal de comunicación entre la Dirección Nacional de Auditoría a la Gestión Educativa (DNAGED) y el equipo de auditores educativos, socializando lineamientos y demás información de interés para el desempeño de sus funciones.

Funciones del LZAuEd dentro del proceso de Auditoría Educativa (AEd)

- Elaborar la Planificación Zonal de Auditorías Educativas con frecuencia semestral (actualización mensual) verificando que se cumplan los criterios técnicos de selección de las instituciones educativas, conformando los Equipos de Auditores Educativos y asignando Líderes del EAUed según las directrices dadas en los **Lineamientos para Tipos de Auditoría Educativa**.
- Consolidar y robustecer las bases de datos con información técnica relevante para el ejercicio de las funciones del EAUed. luego de la aprobación, la planificación deberá almacenarse en el Gestor de Almacenamiento Externo de Información.
- Mantener comunicación directa con las Subsecretarías o Coordinaciones de Educación y/o Direcciones Zonales de Apoyo, Seguimiento y Regulación para gestionar trámites administrativos del EAUed.
- Participar en auditorías educativas y ser Líder del EAUed, por lo menos una vez al mes.
- Monitorear periódicamente las actividades del equipo de auditores educativos de su Zona en todos los subprocesos de AEd, orientando su ejecución basado en las directrices descritas en el Manual de Auditoría de Calidad y sus lineamientos, verificando el avance del trabajo y resolviendo consultas en caso de suscitarse.
- Convocar al Subsecretario/a de Educación o Coordinador/a Zonal, Director/a Técnico/a de Apoyo Seguimiento y Regulación (zona), y Líder Zonal de Asesoría Educativa a la reunión mensual en la que se deberán socializar los resultados de las Auditorías Educativas ejecutadas en la Coordinación Zonal o Subsecretarías de Educación.
- Mantener informada a la DNAGED sobre los asuntos importantes de las auditorías educativas y del equipo auditor, sean estas de ámbito técnico o administrativo.

Funciones del LZAuEd como apoyo al proceso de AEd

- Revisar las Hojas de Ruta de cada uno de los Auditores Educativos con frecuencia semanal, para verificar el cumplimiento de las acciones.

- Elaborar y enviar a la DNAGED en los primeros quince días del año, el cronograma anual de vacaciones para su aprobación.
- Hacer seguimiento de la planificación de vacaciones del EAuEd, tomando en cuenta que la planificación no se vea afectada.
- Coordinar con UATH Zonales las justificaciones y asistencias del EAuEd.

b) Líder del Equipo de Auditoría Educativa – LEAuEd

El Líder del Equipo de Auditoría Educativa es la persona asignada por el Líder Zonal de Auditoría Educativa cuando conforma los EAuEd para la Planificación y Ejecución de la visita de auditoría educativa en sus distintas fases. Es la persona que lidera la ejecución del proceso fomentando el trabajo en equipo y una comunicación efectiva con el LZAuEd y entre EAuEd.

Funciones dentro del subproceso de Ejecución de la AEd

- Organizar las actividades definir los instrumentos a ser utilizados por el EAuEd para la ejecución de la auditoría educativa estableciendo el vínculo de comunicación con la Autoridad de la IE.
- Coordinar el levantamiento de hallazgos y evidencias para garantizar la veracidad de la información en esta fase y retroalimentar a la IE de acuerdo a las observaciones detectadas y plasmadas en el Informe Final.

c) Audidores Educativos - AuEd

Los Auditores Educativos ejecutan el proceso de Auditoría a la Gestión educativa seleccionando y determinando métodos para realizar una evaluación externa de las instituciones educativas desde una visión objetiva de la gestión institucional.

El Equipo de Auditores Educativos debe involucrarse en actividades continuas de desarrollo profesional para actualizar el conocimiento y habilidades necesarias para gestionar el proceso de Auditoría a la Gestión Educativa.

Funciones dentro del subproceso de Ejecución de la AEd

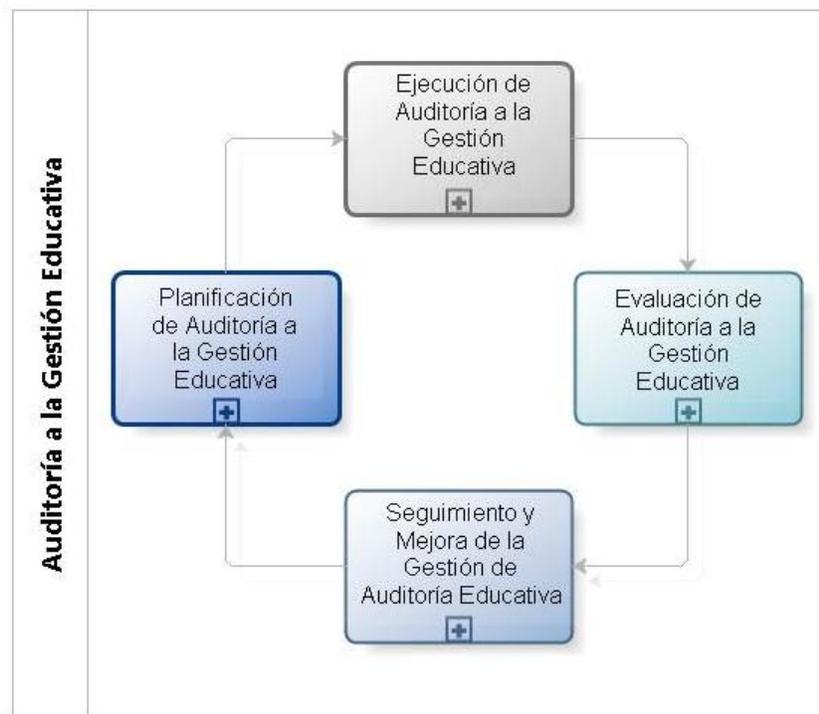
- Utilizar los instrumentos descritos en el Manual de Auditoría de Calidad y **Lineamientos de Gestión Documental** disponibles en el Gestor de Almacenamiento Externo de Información y generar su registro acorde a la Lista Maestra de Documentos de AEd.
- “Aplicar el modelo de seguimiento, control y evaluación de la gestión educativa en el territorio de su jurisdicción en coordinación con los niveles desconcentrados”¹².
- “Aplicar los manuales de seguimiento y control de la gestión administrativa y pedagógica en el sistema educativo zonal”¹³.

¹² Acuerdo Ministerial 450-13, página 22.

SUBPROCESOS DE LA AUDITORÍA DE CALIDAD A LA GESTIÓN EDUCATIVA

La Auditoría a la Gestión Educativa genera información sobre la situación de la gestión educativa local y nacional mediante la verificación del cumplimiento de los estándares de calidad educativa y/o normativas específicas, lo cual constituye una medida objetiva de la situación de cada IE de todo tipo, nivel y modalidad, sobre la base de evidencias válidas y confiables, dentro de un marco legal y ético, con el propósito de generar una cultura de mejora continua en la educación en el Ecuador. La Auditoría a la Gestión Educativa comprende cuatro subprocesos:

Gráfico 3: Subprocesos de Auditoría a la Gestión Educativa



Fuente: Acuerdos Ministeriales 020-12; 0450-13

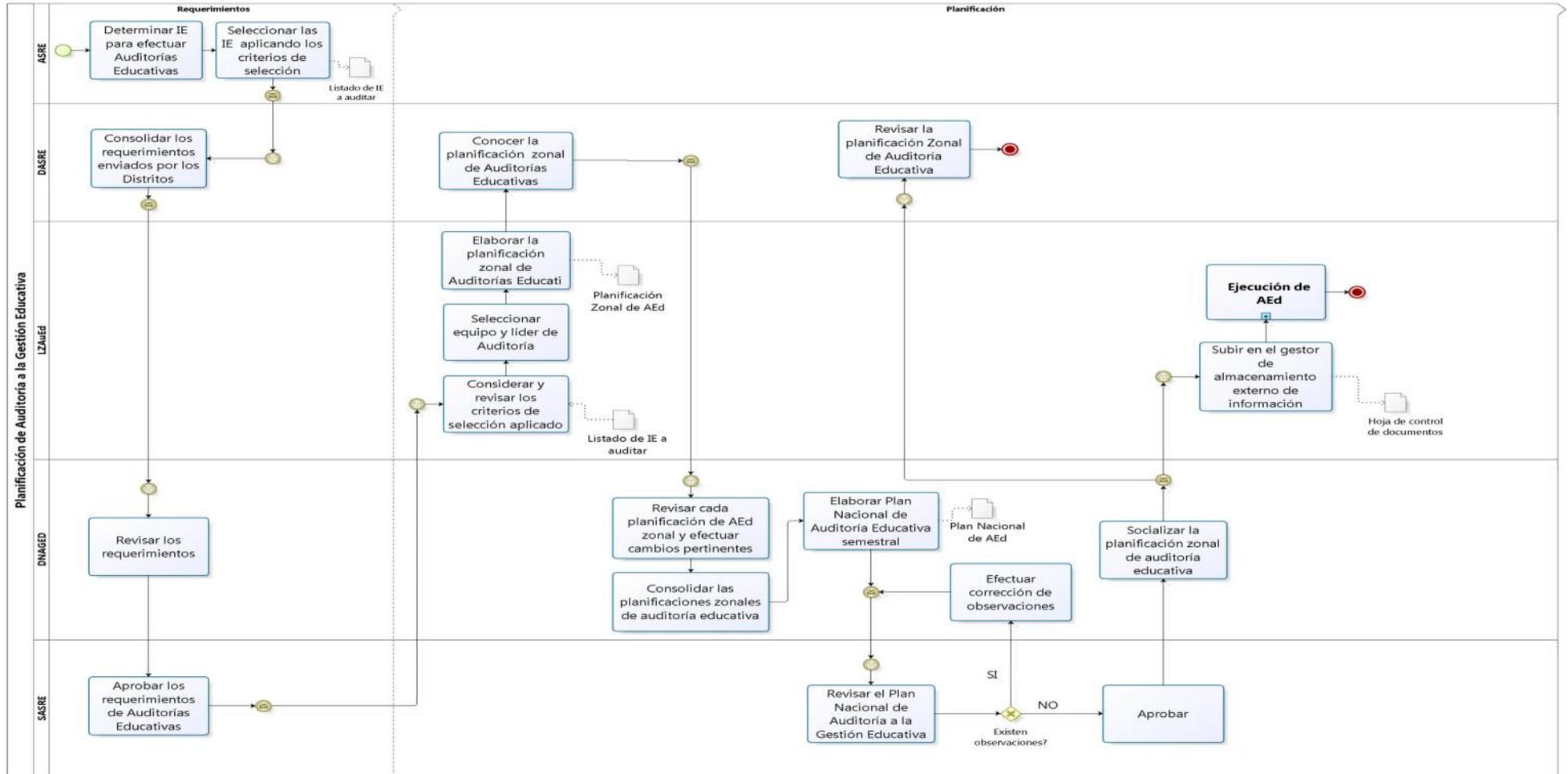
PLANIFICACIÓN

Esta fase comprende el diseño y actualización del Plan Nacional de Auditoría a la Gestión Educativa, aquí se definen los procesos y procedimientos en los ámbitos administrativo y pedagógico de las instituciones educativas en todos los niveles y modalidades de educación. Abarca desde la recepción de requerimientos de auditorías educativas a nivel nacional hasta el inicio del subproceso de Ejecución de la auditoría educativa, interactuando dinámica y participativamente con los niveles desconcentrados.

¹³ Acuerdo Ministerial 020-12, Art.36, numeral 3, literal k.

Flujograma

Gráfico 4: Subproceso Planificación



Fuente: Elaboración DNAP

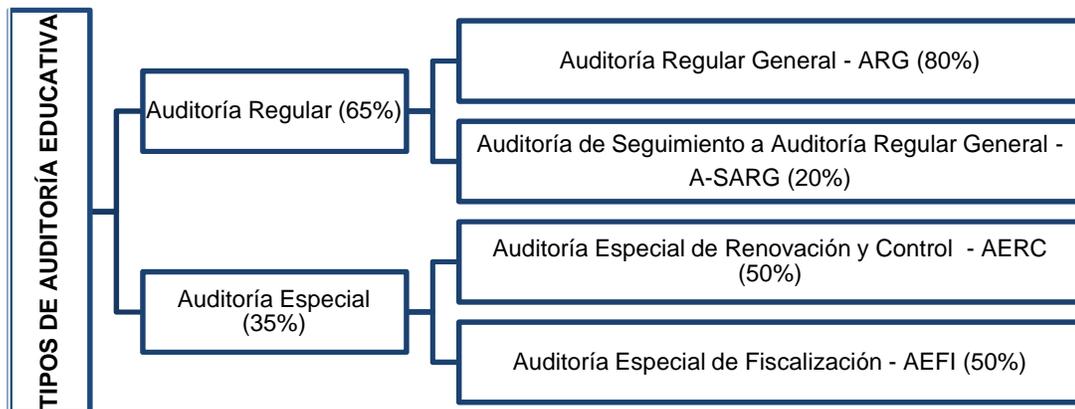
Nota: Los formatos de documentos para registrar la Planificación de la AEd se encuentran disponibles para uso del EAuEd en el Gestor de almacenamiento externo de información. El uso de estos instrumentos debe realizarse acorde a las directrices dadas en el documento “Lineamientos de Gestión Documental”.

Herramientas.-

a) Criterios para la selección de instituciones educativas

Para elaborar el **Listado de instituciones educativas a auditar**, se debe considerar que todas las instituciones del sistema educativo nacional tengan la misma posibilidad de ser auditadas. Se aplicará al Universo de IE existentes a nivel nacional una estratificación por Zonas, y se aplicarán los siguientes criterios de selección:

1. **Capacidad Instalada de Auditores Educativos por Zona:** El número de instituciones educativas a ser auditadas se determinará en función al número de auditores educativos y tiempo establecido para ejecutar los diferentes tipos de auditorías educativas, lo cual podría generar variaciones al número de auditorías educativas a realizar en un periodo determinado.
2. **Criterio de auditoría proporcional.** Según este criterio se deberá tomar en cuenta el número de visitas de auditoría educativa regular y especial cuya proporción por año es de 65% y 35%, respectivamente, considerando el tiempo para ejecutar cada tipo de auditorías¹⁴. Del número de instituciones educativas que se atenderán con auditorías educativas regulares, el 80% serán ARG y 20% auditorías de seguimiento a las ARG (A-SARG). En cuanto a las auditorías especiales: AERC y AEFI, se seleccionarán en función de los requerimientos generados por los niveles desconcentrados.



3. **Nivel.** El sistema educativo ecuatoriano está dividido en el nivel de educación Inicial, Educación Básica y Bachillerato, se priorizarán las IE que cuenten con 1 nivel de educación.
4. **Tamaño.** De acuerdo al número de estudiantes matriculados en las instituciones educativas, se priorizarán las IE que cuenten con el mayor número de estudiantes.

Los pasos a seguir para determinar las IE a auditar, se describen en los “Lineamientos para Tipos de Auditoría”.

¹⁴ Ver “Lineamientos para Tipos de Auditoría Educativa”

b) Conformación de equipos de Auditores Educativos

El equipo de auditores educativos es el responsable de la “evaluación y control interno de la situación técnico-pedagógica y administrativa de toda la oferta educativa que exista en el distrito”¹⁵. Los auditores educativos son quienes “realizan visitas a las instituciones educativas y demás servicios en equipo, cuyo mínimo es de dos personas y su máximo de cuatro”¹⁶, considerando las particularidades de cada tipo de auditoría educativa (Ver documento “Lineamientos para Tipos de Auditoría Educativa”).

Indicadores de Gestión.-

Tabla 2: Indicadores de Gestión Subproceso Planificación

N°	Indicador	Fórmula de cálculo	Unidad de Medida	Responsable de medición	Frecuencia de medición
01	EFICACIA	Auditorías Educativas planificadas / N° Auditorías Educativas requeridas	%	Director/a Nacional de Auditoría a la Gestión Educativa.	Semestral
02		N° Auditorías educativas regulares / Auditorías educativas planificadas	%	Director/a Nacional de Auditoría a la Gestión Educativa.	Semestral
03		N° Auditorías Especiales educativas/ N° Auditorías Educativas planificadas.	%	Director/a Nacional de Auditoría a la Gestión Educativa.	Semestral

Fuente: Elaboración DNAGED

EJECUCIÓN

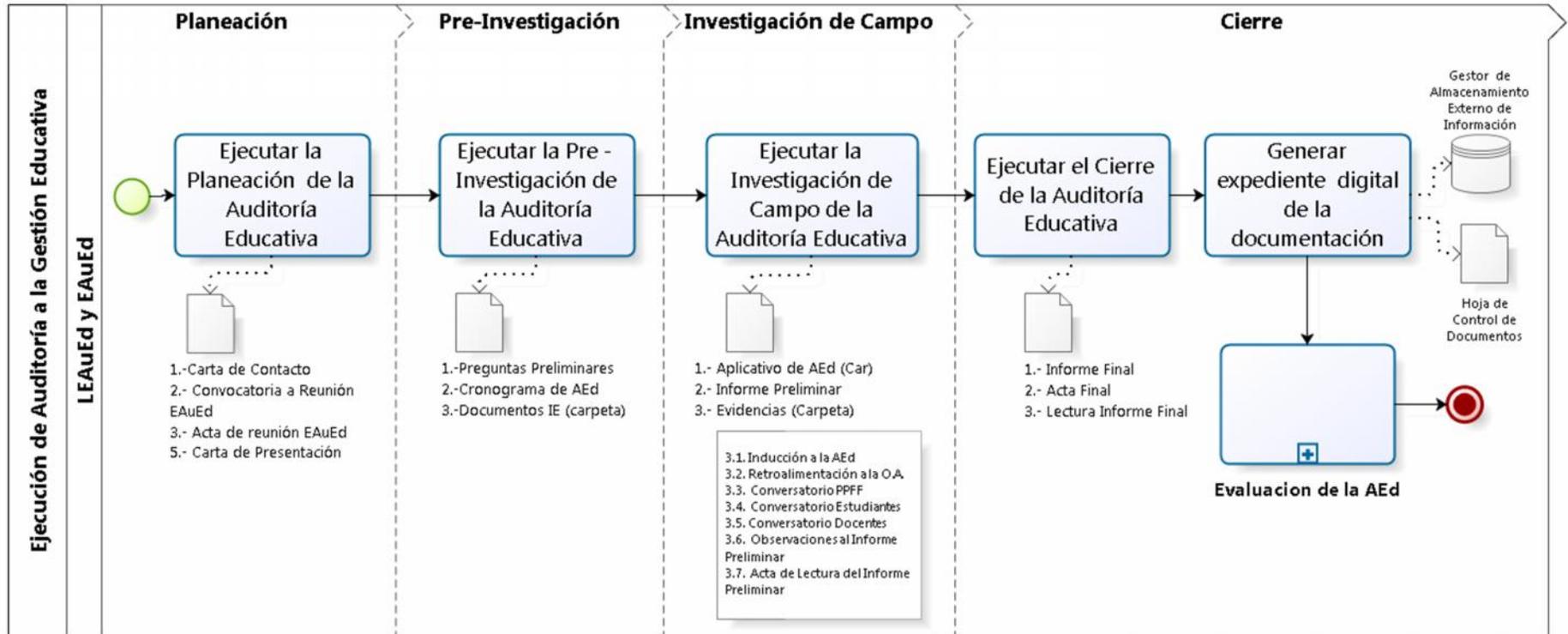
La Ejecución de las auditorías educativas provee a las autoridades y actores del sistema educativo de una evaluación sistemática del cumplimiento de las políticas, estándares de calidad educativa y normativa vigente en las IE de todo tipo, nivel y modalidad. En esta fase se describen todas las actividades que realizan los auditores educativos para verificar y controlar internamente la situación técnico-pedagógica y administrativa de la oferta educativa, desde el momento de la asignación de la auditoría educativa hasta el cierre de la misma.

¹⁵ según Acuerdo Ministerial 450-13 MNASGE, pág. 23.

¹⁶ según Acuerdo Ministerial 450-13 MNASGE pág. 23

Flujograma

Gráfico 5: Subproceso Ejecución



Fuente: Elaboración DNAP

Descripción de Actividades.-

 <p>Registro Digital PDF</p>	 <p>Registro Digital XLS</p>	 <p>Registro Impreso</p>
--	--	--

Tabla 3: Actividades de Planeación

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	REGISTROS	TIPO DE ARCHIVO
1	Recibir de la DNAGED la notificación de Ejecución de la Planificación Zonal de Auditoría a la Gestión Educativa	LZAuEd	Planificación Zonal de Auditoría a la Gestión Educativa	
2	Recibir las Cartas de Presentación para cada IE a auditar enviadas desde la DNAGED.	LZAuEd	Carta de Presentación	
3	Recopilar la información de la IE que se encuentre disponible en la plataforma virtual del MinEduc o en el repositorio del Distrito en el cual se registró la documentación. (ver Maletín de Instrumentos de AEd, Carta de Contacto)	LEAuEd	Documentos IE (carpeta)	
4	Elaborar y remitir por correo electrónico al directivo de la IE, la Carta de Contacto en la que se informará la fecha, hora, objetivos, actividades a ejecutar en la investigación de campo y los nombres de los miembros del EAUed. (Enviar físicamente únicamente en el caso de que la IE lo requiera). Además, se describe el listado de documentos que deberán ser entregados al LEAuEd para su análisis (los que no se obtuvieron de la recopilación previa en Distrito y plataforma virtual del MinEduc).	LEAuEd	Carta de Contacto	
5	Consolidar la información de las instituciones educativas que se recopiló de Distritos, plataforma virtual del MinEduc y que solicitó mediante la carta de contacto a la máxima autoridad de la IE.	LEAuEd	Documentos IE (carpeta)	
6	Convocar al EAUed a la Reunión de trabajo Inicial.	LEAuEd	Convocatoria a reunión EAUed	
7	Realizar una reunión de trabajo con el equipo de auditores educativos para la distribución de tareas y responsabilidades. Estas tareas deberán asignarse de forma equitativa, dependiendo de la experticia de cada miembro del equipo, y de las actividades propias de la auditoría educativa. La distribución de tareas y responsabilidades deberá registrarse en el acta de reunión del EAUed.	LEAuEd	Acta de reunión del EAUed	

Fuente: Elaboración DNAP

Tabla 4: Actividades de Pre investigación

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	REGISTROS	TIPO DE ARCHIVO
1	Analizar y estudiar la información de la IE y de ser el caso, en informes de auditoría y/o asesoría previas, lo cual permitirá realizar una primera aproximación al contexto situacional de la IE, en relación a las áreas o aspectos de la IE que se deberá prestar más atención durante la investigación de campo, la ubicación y existencia de la información, así como la impresión causada por el contenido cualitativo de la misma al EAuEd.	EAuEd	Preguntas Preliminares	
2	Plantear Preguntas Preliminares acerca de las posibles causas que originan el estado situacional preliminar de la IE, con base a los hallazgos.	EAuEd	Preguntas Preliminares	
3	Consolidar la información planteada por el EAuEd y registrar en el documento denominado Preguntas Preliminares.	LEAuEd	Preguntas Preliminares	
4	Programar las actividades que no pueden ser observadas en toda la población en función de la selección de muestras representativas (observación áulica), que permitan inferir de manera objetiva en el estado situacional de la IE. Considerar las muestras establecidas en los "Lineamientos para Tipos de Auditoría"	LEAuEd	Cronograma de Auditoría Educativa	
5	Elaborar el Cronograma de Auditoría Educativa con base a las Preguntas Preliminares y a la muestra pertinente al tamaño y características de la IE. En el cronograma se deberá determinar: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Inducción a la Auditoría Educativa. ✓ Grupos a entrevistar*. ✓ Observaciones áulicas. ✓ Retroalimentación a docentes*. ✓ Recorridos por las instalaciones físicas. ✓ Conversatorios grupales*. ✓ Revisión de documentos y del cumplimiento de los Estándares Educativos ✓ Reuniones de consulta*. ✓ Elaboración del informe preliminar de auditoría educativa. ✓ Retroalimentación al Informe Preliminar. ✓ Lectura del Informe Preliminar. ✓ Lectura del Informe Final de la auditoría educativa. <p>*Las actividades en las que deban participar Docentes se deben programar fuera de los horarios de periodos de clase.</p>	LEAuEd	Cronograma de Auditoría Educativa	
6	Socializar y ratificar el Cronograma de Auditoría Educativa con el equipo de auditores educativos.	LEAuEd	Cronograma de Auditoría Educativa	
7	Enviar al Directivo de la IE el Cronograma para su conocimiento.	LEAuEd	Cronograma de Auditoría Educativa	

Fuente: Elaboración DNAP

Tabla 5: Actividades Investigación de Campo

No	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	REGISTROS	TIPO DE ARCHIVO
1	Presentar el EAuEd con los directivos de la IE, en esta reunión el LEAuEd y el EAuEd, deberán propiciar un clima de confianza, se dará a conocer el objetivo de la Investigación de Campo, la metodología a ser empleada y los productos finales que se obtendrán como resultado de la auditoría, es decir Acta Final y el Informe Final de AEd. Adicionalmente, se deberá informar que al final de la auditoría se procederá a la presentación del Informe Preliminar de auditoría educativa, momento en el cual, la IE podrá presentar evidencias NO registradas durante la visita de auditoría educativa, las mismas que serán consideradas en la elaboración del Informe Final.	LEAuEd		
2	Confirmar la recepción de la carta de contacto y la entrega de información por medio de la firma de la IE y entregar la Carta de Presentación.	LEAuEd	Carta de Presentación y Carta de Contacto (formalizadas)	
3	Realizar la inducción a la auditoría educativa. La máxima autoridad de la IE presentará el EAuEd y se dará inicio a la inducción. El objetivo principal será disminuir el estado de incertidumbre del personal. Esta inducción podrá realizarse con ayudas didácticas (presentaciones, videos y/o los medios que disponga la IE). Para garantizar un proceso transparente de auditoría, es indispensable que el EAuEd socialice los principios descritos en el Código de Ética. Finalmente, se dará a conocer el Cronograma de Auditoría Educativa definitivo y se firmará el registro de inducción. Nota.- La reunión de inducción durará 15 minutos como máximo.	LEAuEd	Inducción a la Auditoría Educativa (Evidencia)	
4	Realizar el levantamiento de los hallazgos, para lo cual se deberá utilizar el Aplicativo para AEd disponible en el Gestor de Almacenamiento Externo de Información o la matriz correspondiente según los “Lineamientos para Tipos de Auditoría”. Iniciar las actividades de observación e indagación planificadas de acuerdo al Cronograma de AEd; en todo momento se alimentará la herramienta (Aplicativo o Matriz) con los hallazgos encontrados, los mismos que estarán debidamente sustentados con las evidencias correspondientes.	EAuEd	Aplicativo AEd Evidencias (Carpeta)	

5	<p>Durante la verificación de Estándares de Calidad Educativa es necesario desarrollar entrevistas individuales con directivos, docentes observados y, conversatorios grupales con docentes, padres de familia y estudiantes, con el propósito de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contrastar la información. • Conocer la cultura institucional. • Retroalimentar las prácticas pedagógicas a través de la reflexión en los Directivos. • Reprogramar el cronograma focalizando, problemas detectados en las reuniones con la comunidad educativa (de ser necesario). • Formalizar las evidencias. <p>Los resultados de las entrevistas y conversatorios serán orientados y registrados en los instrumentos detallados en los “Lineamientos de Gestión Documental” Estos documentos serán firmados por los involucrados, digitalizados y archivados en la carpeta digital “Evidencias”.</p>	EAuEd	Evidencias (carpeta)	
6	<p>Establecer reuniones de consulta con Directivos y/o el EAuEd durante la ejecución de la auditoría educativa para intercambiar inquietudes, experiencias, consolidar hallazgos y retroalimentación.</p>	LEAuEd y EAuEd	Aplicativo AEd	
7	<p>Desarrollar una reunión para consolidar la información recopilada y elaborar el Informe Preliminar de auditoría educativa, el que se señalará los hallazgos y las recomendaciones correspondientes.</p>	LEAuEd y EAuEd	<p>Aplicativo AEd Informe Preliminar</p>	 
8	<p>De acuerdo al Cronograma de Auditoría Educativa, realizar una reunión con los directivos de la IE para retroalimentarlos con el Informe Preliminar de auditoría educativa.</p> <p>Si la IE presentase observaciones y documentos de descargo, el LEAuEd apoyado en las evidencias que presente la IE, registrará los cambios pertinentes en la herramienta correspondiente. De no existir observaciones, la IE deberá ratificar la información aceptando el Informe Preliminar.</p>	LEAuEd y EAuEd	Evidencias (carpeta)	

Fuente: Elaboración DNAP

Tabla 6: Actividades de Cierre

N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	REGISTROS	TIPO DE ARCHIVO
1	Elaborar el Informe Final y Acta Final. Registrar en dicho informe, si fuese el caso, los cambios a los cuales fue sujeto el Informe Preliminar.	LEAuEd y EAuEd	Informe Final Acta Final	
2	<p>El LEAuEd conjuntamente con la máxima autoridad de la IE, darán lectura a los resultados, estado situacional y firmarán Acta Final, el Informe Final, dando fe de la conformidad, recepción digital y/o física (en el caso de que se requiera, el Directivo de la IE solicitará el documento físico al LEAuEd).</p> <p>Además, se solicitará responder la encuesta virtual de satisfacción de auditoría educativa.</p> <p>Para garantizar un proceso transparente de auditoría, el EAuEd socializa los principios descritos en el Código de Ética aplicados durante la auditoría.</p> <p>Nota: La IE auditada percibirá en el cierre de la auditoría educativa, el trabajo profesional, objetivo y transparente plasmado en todas las actividades ejecutadas.</p>	LEAuEd y EAuEd	Lectura del Informe Final (registro)	 
3	<p>Consolidar la información de la auditoría educativa realizada y guardar la documentación generada durante esta fase, en el archivo (carpeta de la IE) digital codificado como consta en los “Lineamientos de Gestión Documental”</p> <p>Adicionalmente, se debe actualizar la Hoja de Control de Documentos de Auditoría Educativa, considerando las directrices dadas en el documento “Lineamientos de Gestión Documental” y entregar al LZAuEd.</p>	LEAuEd	Hoja de Control de Documentos de Auditoría Educativa	
4	<p>Revisar la documentación de auditorías educativas entregadas por los LEAuEd, confirmando el cumplimiento registrado en la Hoja de Control de Documentos de Auditoría Educativa.</p> <p>Consolidar la información de la zona y subir al Gestor de Almacenamiento Externo de Información.</p>	LZAuEd	Hoja de Control de Documentos de Auditoría Educativa	

Fuente: Elaboración DNAP

Nota: Los formatos de documentos para registrar la Ejecución de la AEd se encuentran disponibles para uso del EAuEd en el Gestor de Almacenamiento Externo de Información; para la aplicación de los instrumentos se debe considerar las particularidades de los Tipos de Auditoría a la Gestión Educativa¹⁷. El uso de estos instrumentos debe realizarse acorde a las directrices dadas en el documento “Lineamientos de Gestión Documental”.

Concluida la investigación de campo de todos los tipos de auditoría educativa, el equipo de auditores educativos dejará constancia escrita de las acciones cumplidas, de las conclusiones y recomendaciones hechas a los miembros de la comunidad educativa. Los auditores educativos, en todos los tipos de auditoría, elaborarán y presentarán el *Informe Final* y el *Acta Final* en el que se deben consignar los hechos constatados y las observaciones correspondientes.

¹⁷ Ver “Lineamientos para Tipos de Auditoría Educativa”

“Dicha acta debe ser firmada conjuntamente por los miembros del equipo de auditores educativos que realicen la visita y por la máxima autoridad de la institución educativa. Un ejemplar del acta debe quedar en la institución, otro debe enviarse al Distrito, un tercero, al Nivel Zonal, un cuarto, a la Administración del Circuito, y el quinto ejemplar, al Gobierno Escolar de la institución educativa”¹⁸

Herramientas.-

a) *Aplicativo de AEd*

El equipo verifica por medio de un examen evaluativo en el Aplicativo predeterminado el cumplimiento de las políticas y estándares educativos, la normativa vigente y las condiciones para el mejoramiento continuo de las instituciones educativas¹⁹. Esta herramienta cumple las siguientes características:

- Son un conjunto de criterios específicos y fundamentales basados en los estándares de calidad educativa y en la normativa vigente que permiten valorar los logros de las IE y la calidad de los mismos.
- Permite valorar de manera objetiva y cuantitativa el nivel de cumplimiento de la normativa vigente establecida por la Autoridad Educativa Central.
- Es una herramienta de evaluación que permite al auditor educativo obtener el estado situacional de la IE, a las autoridades institucionales conocer su estado situacional y emprender acciones para la mejora, desarrollo y transformación de la institución, y, a las autoridades educativas obtener información del sistema educativo para la toma de decisiones.

b) *Conversatorios*

El objeto del Conversatorio es institucionalizar un espacio para el intercambio de ideas, en el marco de la relación entre diferentes partes. Se trata de dinamizar ideas relacionadas a la comunicación, enfocadas en las prácticas de los participantes, retroalimentando las visiones e inspirando gradualmente un cambio cualitativo de las intervenciones, de cada uno de los participantes.

Este espacio se construye a través del diálogo y en sí mismo, del ejercicio de conversar, entendido como el libre intercambio de ideas, visiones, argumentos y opiniones compartidas, contradictorias, conflictivas, provocadoras, novedosas para discutir y deliberar poniendo en común inquietudes que pueden ser afirmadas o relativizadas en un ambiente constructivo por los participantes.

¹⁸ según el Reglamento a la LOEI, Art. 101, pág. 174.

¹⁹ según Acuerdo Ministerial 450-13 MNASGE, pág. 23.

La importancia no radica en el consenso, sino la presentación y exposición de las ideas y planteamientos. Los conversatorios deben realizarse en grupos focalizados para optimizar tiempo y obtención de información por grupo; los conversatorios con Docentes se desarrollarán dentro de la jornada laboral, en el horario establecido para la planificación de actividades educativas²⁰.

c) Maletín de Instrumentos de Auditoría Educativa.

El líder del equipo de auditoría educativa consolidará la información proporcionada por el equipo de auditores educativos y archivará los documentos generados durante la Ejecución de la auditoría educativa, así como la información de la IE auditada, en el Gestor de Almacenamiento Externo de información bajo la codificación establecida en el Anexo N°3. La información deberá ser respaldada de acuerdo a los “Lineamientos de gestión documental”.

Indicadores de Gestión.-

Tabla 7: Indicadores de Gestión Subproceso Ejecución

N°	Indicador	Fórmula de cálculo	Unidad de Medida	Responsable de medición	Frecuencia de medición
01	EFICACIA	N° Auditorías Educativas ejecutadas/ N° Auditorías Educativas planificadas.	%	Director/a Nacional de Auditoría a la Gestión Educativa.	Mensual
02		N° Auditorías Educativas Regulares ejecutadas / N° Auditorías Educativas planificadas.	%	Director/a Nacional de Auditoría a la Gestión Educativa.	Mensual
03		N° Auditorías Educativas Especiales ejecutadas / N° Auditorías Educativas planificadas.	%	Director/a Nacional de Auditoría a la Gestión Educativa.	Mensual
03	EFICIENCIA	N° Auditorías Educativas ejecutadas / N° de Equipos de Auditoría Educativa	%	Director/a Nacional de Auditoría a la Gestión Educativa.	Mensual

Fuente: Elaboración DNAGED

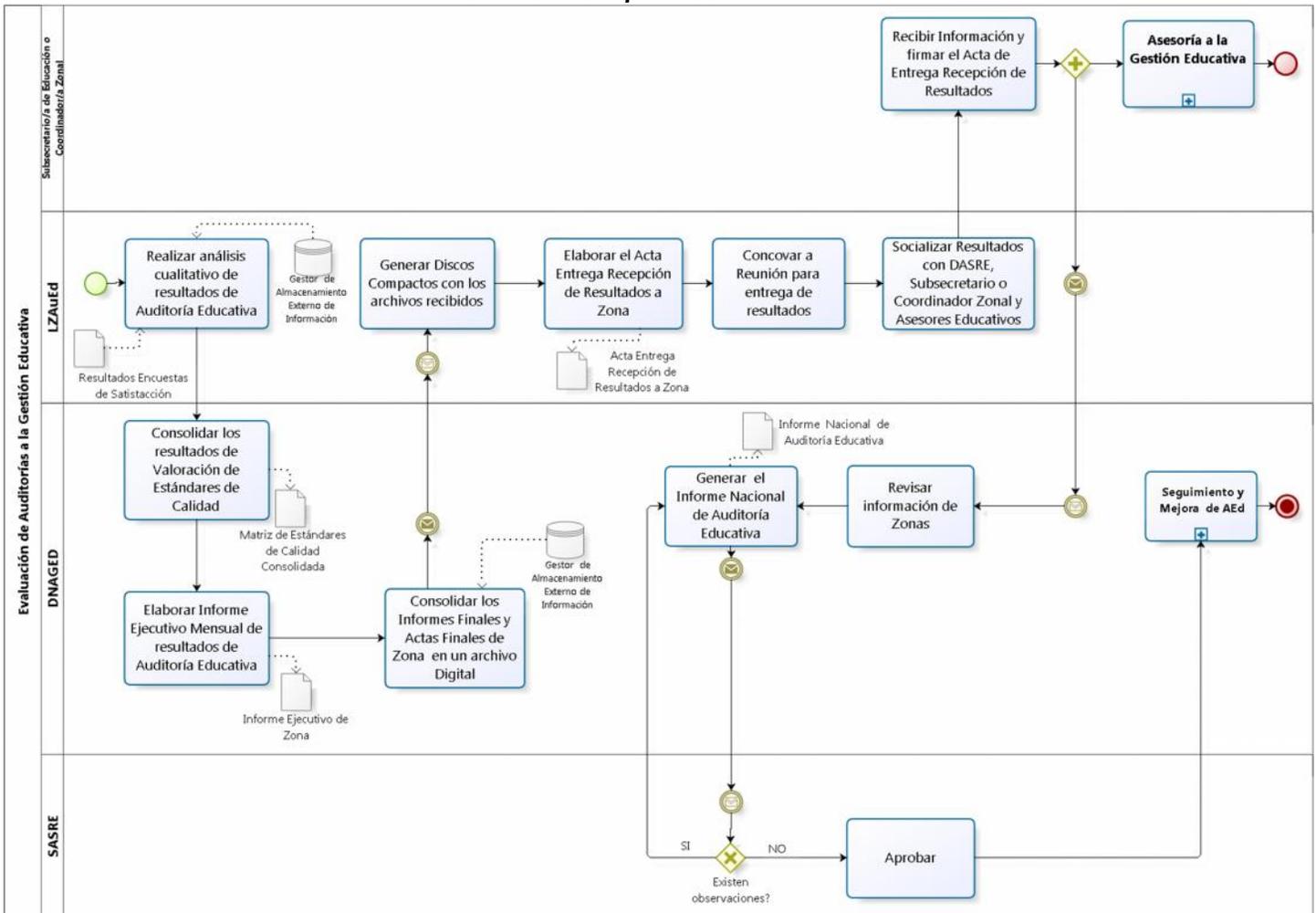
²⁰ Ver Ley Orgánica de Educación Intercultural, Art.117 y Acuerdo Ministerial 099-15, Art. 4.

EVALUACIÓN

Una vez culminada la fase de Ejecución es importante evaluar la eficacia del sistema y sus actores, a través de un seguimiento permanente que permita fortalecer y mejorar los procesos de auditoría educativa, la mejora continua de las instituciones educativas y el cumplimiento de los objetivos educacionales con calidad y equidad. La información generada en esta fase sirve de insumo para el análisis de la gestión de la auditoría, la toma de decisiones, el reforzamiento o ajuste de procesos y el seguimiento de su cumplimiento en los niveles desconcentrados.

Flujograma

Gráfico 6: Subproceso Evaluación



Fuente: Elaboración DNAP

Nota: Los formatos de documentos para registrar la Evaluación de la AEd se encuentran disponibles para uso del EAuEd en el Gestor de almacenamiento externo de información. El uso de estos instrumentos debe realizarse acorde a las directrices dadas en el documento "Lineamientos de Gestión Documental".

Herramientas.-

a) *Matriz de Estándares Consolidada (Estado situacional de las instituciones educativas)*

El proceso de auditoría educativa pretende mejorar la calidad de la educación sobre la base de la retroalimentación a las instituciones educativas y autoridades del sistema educativo, para ello, se registran los resultados en la Matriz de Estándares Consolidada, que refleja el estado situacional de las instituciones educativas auditadas, así como el logro alcanzado respecto a los estándares de calidad educativa. La información consolidada en esta matriz, permite observar de manera particular las oportunidades de mejora y como estas repercutirían en la gestión educativa, con el fin de apoyar a la toma de decisiones de los actores vinculados al sistema educativo.

La valoración del estado situacional de la IE determina las siguientes alertas tempranas:

- **Verde:** La institución educativa alcanza el rango de cumplimiento alto, lo que implica que tiene una cultura organizacional orientada a la calidad con resultados destacables en Gestión Escolar y Desempeño Profesional. El directivo debe priorizar las oportunidades de mejora considerando las recomendaciones realizadas en la ARG, las acciones determinadas para la implementación de las mejoras deben articularse al documento establecido en el Proyecto Educativo Institucional. La siguiente auditoría educativa a estas IE será dentro de 5 años (Acuerdo 450-13; pág. 23).
- **Amarillo:** La institución educativa alcanza el rango de cumplimiento medio, es decir que se detectan áreas que requieren atención en el mediano plazo o corto plazo, en los casos que no tengan impacto de riesgo respecto al proceso de enseñanza – aprendizaje. A partir de las recomendaciones realizadas en la ARG, el directivo debe priorizar las oportunidades de mejora e incluirlas en el documento establecido en el Proyecto Educativo Institucional. Se prevé una A-SARG dentro de 2 a 3 años.
- **Rojo:** La institución educativa alcanza el rango de cumplimiento bajo, es decir existen áreas que requieren atención inmediata. El directivo debe priorizar las oportunidades de mejora las mismas que deberán ser planteadas considerando las observaciones realizadas en la auditoría educativa, las oportunidades de mejora se incluyen en el documento establecido en el Proyecto Educativo Institucional. Se prevé una A-SARG dentro de 1 a 2 años.

b) Encuesta de Satisfacción de Auditoría Educativa

Esta encuesta ha sido realizada con preguntas dirigidas a las autoridades institucionales para evaluar el trabajo en sitio del proceso de la Auditoría a la Gestión Educativa. La encuesta es aplicada en línea una vez firmada el Acta Final y el Informe Final de la Auditoría Educativa, inmediatamente retorna a la plataforma para realizar el análisis de los resultados.

La encuesta analiza el proceso de la AEd, y el enfoque de calidad y calidez del líder y el equipo de auditoría educativa durante la visita. Los resultados de la Encuesta de Satisfacción del servicio de Auditoría Educativa, serán evaluados por la DNAGED con el propósito de implementar estrategias para optimizar la gestión y ejecución de las auditorías educativas.

Indicadores de Gestión.-

Tabla 8: Indicadores de Gestión Subproceso Evaluación

N°	Indicador	Fórmula de cálculo	Unidad de Medida	Responsable de medición	Frecuencia de medición
01	CUMPLIMIENTO	N° de Actas Entrega Recepción de Resultados de Auditoría Educativa a Zona entregadas / Zonas Auditadas	%	Director/a Nacional de Auditoría a la Gestión Educativa.	Mensual
02	RESULTADO	N° de AEd en Rojo / N° total de AEd ejecutadas.	%	Director/a Nacional de Auditoría a la Gestión Educativa.	Semestral (actualización mensual)
03		N° de AEd en Amarillo / N° total de AEd ejecutadas.	%	Director/a Nacional de Auditoría a la Gestión Educativa.	Semestral (actualización mensual)
04		N° de AEd en Verde / N° total de AEd ejecutadas.	%	Director/a Nacional de Auditoría a la Gestión Educativa.	Semestral (actualización mensual)

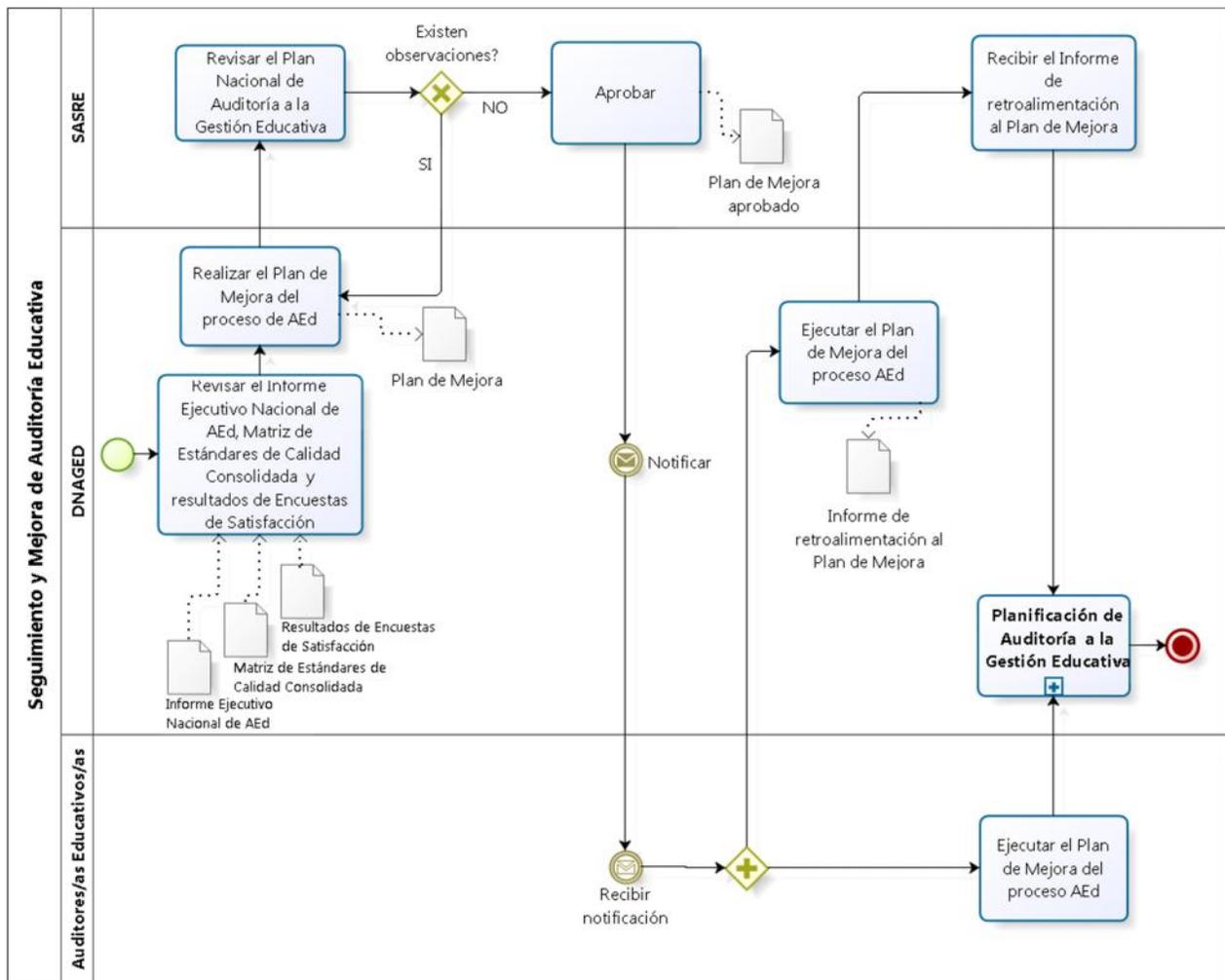
Fuente: Elaboración DNAGED

SEGUIMIENTO Y MEJORA

La cuarta fase del proceso de Auditoría a la Gestión Educativa describe las actividades de Seguimiento y Mejora de los subprocesos de auditoría educativa encaminados a verificar su ejecución efectiva y eficiente acorde con los lineamientos puntualizados en este Manual, garantizando la trazabilidad del proceso.

Flujograma.-

Gráfico 7: Subproceso Seguimiento y Mejora



Fuente: Elaboración DNAP

Nota: Los formatos de documentos para registrar el Seguimiento y Mejora de la AEd se encuentran disponibles para uso del EAuEd en el Gestor de almacenamiento externo de información. El uso de estos instrumentos debe realizarse acorde a las directrices dadas en el documento "Lineamientos de Gestión Documental".

Herramientas.-

a) Ficha de Mejora Continua

Es la herramienta que permite a los auditores educativos proponer mejoras al proceso de Auditoría a la Gestión Educativa; mediante la elaboración de la Ficha de Mejora Continua se garantiza la revisión y aprobación de ser el caso de la propuesta.

b) Plan de Mejora del proceso

El Plan de Mejora es el documento que recoge las mejoras a implementarse en el proceso de Auditoría Educativa; se diseña en función de los resultados de los indicadores de gestión, y describe las estrategias y actividades que permitan estandarizarlo y optimizarlo.

Indicadores de Gestión.-

Tabla 9: Indicadores de Gestión Subproceso Evaluación y Seguimiento

N°	Indicador	Fórmula de cálculo	Unidad de Medida	Responsable de medición	Frecuencia de medición
01	EFICACIA	N° de documentos observados en las carpetas de la Gestión de AEd / N° total de documentos de AEd	%	Director/a Nacional de Auditoría a la Gestión Educativa.	Mensual
		N° Actividades de mejora realizadas / N° Actividades de mejora planificadas	%	Subsecretario/a Apoyo, Seguimiento y Regulación de la Educación	Semestral
02	EFICIENCIA	Tiempo de ejecución de actividades de mejora / Tiempo planificado para ejecución de Actividades de mejora	%	Subsecretario/a Apoyo, Seguimiento y Regulación de la Educación	Semestral

Fuente: Elaboración DNAGED

ANEXOS

ANEXO 1: GLOSARIO DE TÉRMINOS Y ABREVIATURAS

- **Actividad.** Conjunto de tareas que tienen lugar dentro de la fase y son necesarias para generar un resultado.
- **Alcance.** Extensión y límite de los requerimientos y los productos de la fase o actividad, es la extensión del trabajo a realizar para cumplir con los objetivos de la auditoría, el período a emplearse en la auditoría y los procedimientos a aplicar a fin de obtener evidencia suficiente para la elaboración del informe.
- **Auditoría.** Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de la Auditoría a la Gestión Educativa y evaluar a las IE de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los Estándares de Calidad Educativa.*
- **Auditado o auditada.** Organización que está siendo auditada.*
- **Auditor Educativo o Auditora Educativa.** Persona que lleva a cabo una auditoría en pleno ejercicio de sus funciones de conformidad a la normativa vigente que lo ampara.*
- **Competencia.** Habilidad para aplicar los conocimientos y habilidades con el fin de alcanzar los resultados esperados.*
- **Condición.** Situación actual encontrada.
- **Conclusiones de la auditoría educativa.** Resultados de la auditoría educativa, tras considerar los objetivos de la auditoría y hallazgos.*
- **Conformidad.** Cumplimiento de un requisito.*
- **Criterio de auditoría educativa.** Grupo de políticas, procedimientos o requisitos usados como referencia en la implementación de la Auditoría a la Gestión Educativa*. Medidas o normas aplicables, es decir lo que “debe ser”, según la norma o estándar técnico-profesional, alcanzable al contexto evaluado.
- **Descripción.** Detalle de la fase o actividad, con explicación de sus distintas partes.
- **Flujograma.** Representación gráfica de la secuencia de etapas, operaciones, movimientos, decisiones y otros eventos que ocurren en un subproceso y/o fase. Esta representación se efectúa a través de formas y símbolos gráficos.
- **Equipo Auditor.** Una o más auditoras o auditores educativos que llevan a cabo una auditoría con el apoyo, si es necesario de expertos técnicos.*
- **Evidencia de la auditoría educativa.** Registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información verificable pertinente a los criterios de auditoría educativa. **Nota:** La evidencia de la auditoría puede ser cualitativa o cuantitativa.*

- **Gráfico.** Representación del estado situacional de las instituciones educativas por zonas y distritos.
- **Hallazgos de la auditoría educativa.** Resultados de la evaluación de la evidencia recopilada frente a los criterios de auditoría. Estos indican conformidad o no conformidad y pueden llevar a la identificación de oportunidades de mejora o al registro de mejores prácticas.* **Nota:** Si los criterios de auditoría son seleccionados de requisitos legales o de otra índole, los hallazgos de auditoría se denomina Cumplimiento o Incumplimiento.*
- **Herramienta:** Son todos los sistemas, aplicaciones, controles, soluciones de cálculo, metodología, etc., que ayudan a la gestión de un proceso en los siguientes aspectos generales:
 - Registro de datos.
 - Control y mejora de los procesos.
 - Consolidación de datos y toma de decisiones.
- **Indicadores:** Estado situacional de las instituciones educativas a través de una valoración de resultados. Alertas tempranas que evidencian el nivel de eficacia, eficiencia, calidad e impacto de la gestión escolar de una IE, representadas por los colores verde, amarillo y rojo, en referencia al cumplimiento de los estándares de calidad educativa y a la normativa vigente establecida por la Autoridad Educativa Central.
- **Instrumento:** Son documentos que operativizan la ejecución de un proceso, es decir, los formatos que utiliza el auditor educativo para registrar las actividades desarrolladas en la Ejecución de una auditoría educativa.
- **No conformidad.** Incumplimiento de un requisito.*
- **Objetivos de la Auditoría.** Es lo que se pretende conseguir con la ejecución de la fase o actividad. Se refiere a lo que se espera lograr como resultado de la auditoría en términos globales y específicos, de acuerdo al tipo de auditoría educativa.
- **Observador u observadora.** Persona que acompaña al auditor o auditora pero no audita.*
- **Plan Nacional de Auditoría a la Gestión Educativa.** Es el consolidado de Planificaciones Zonales de Auditoría a la Gestión Educativa.
- **Planificación Zonal de Auditoría a la Gestión Educativa.** Es el detalle de la Planificación de Actividades de Auditorías a la Gestión Educativa a nivel zonal.
- **Principales acciones y responsabilidades de los actores.** Detalle de cada paso que se ejecuta en la fase o actividad. Se refieren al micro flujo de la fase o actividad y al detalle de las etapas y sus responsables.

- **Procedimiento.** Conjunto ordenado de actividades que especifican y detallan un subproceso y fase, incluye, responsables, duración y flujo de documentos.
- **Proceso.** Conjunto de actividades orientadas a obtener un resultado específico con valor agregado en cada una de las etapas.
- **Propósito.** Sistema donde el problema existe y se desarrolla.
- **Registros.** Transcripción de hallazgos o asuntos que llaman la atención en la ejecución de cada fase o actividad.
- **Riesgo.** Efecto de la incertidumbre en los objetivos.*
- **Rol.** Actores de las tareas a ejecutar (tareas a ejecutar por parte de los actores).
- **Subproceso.** Es un conjunto de actividades que tienen una secuencia lógica para cumplir un propósito.
- **Tarea.** Trabajo que debe realizarse en un tiempo determinado.

*Los términos y definiciones contemplados en este documento han sido extraídos de la norma ISO 19011:2011 correspondiente a las Directrices para la auditoría de Sistemas de Gestión; y en algunos casos adaptados a la necesidad de la Auditoría a la Gestión Educativa.

ANEXO 2: ÍNDICE DE ACRÓNIMOS Y ABREVIATURAS

CÓDIGO	SIGNIFICADO
ESTRUCTURA ORGÁNICA	
MinEduc	Ministerio de Educación del Ecuador
SASRE	Subsecretaría de Apoyo, Seguimiento y Regulación
DNAGED	Dirección Nacional de Auditoría a la Gestión Educativa
DASRE	Dirección Zonal de Apoyo, Seguimiento y Regulación
ASRE	División Distrital de Apoyo, Seguimiento y Regulación
Z	Zona
MARCO LEGAL	
LOEI	Ley Orgánica de Educación Intercultural
RGLOEI	Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural
MNASGE	Modelo Nacional de Apoyo, Seguimiento a la Gestión Educativa
AMIE	Archivo Maestro de Instituciones Educativas
BGU	Bachillerato General Unificado
DECE	Departamento de Consejería Estudiantil
EGB	Educación General Básica
IE	Instituciones Educativas
PEI	Proyecto Educativo Institucional
POA	Plan Operativo Anual
NEE	Necesidades Educativas Especiales
SNA	Sistema Nacional de Educación
USO DE AUDITORÍA A LA GESTIÓN EDUCATIVA	
AEd	Auditoría Educativa
AuEd	Auditor/a educativo/a
AuEdZ	Auditor/a educativo/a de Zona
AuEdD	Auditor/a educativo/a de Distrito
E AuEd	Equipo de auditoría educativa
E AuEdZ	Equipo de auditores educativos Zonales
E AuEdD	Equipo de auditores educativos Distritales
LE AuEd	Líder del equipo de auditoría educativa
LZ AuEd	Líder zonal de auditoría educativa
ARG	Auditoría Regular General
A-SARG	Auditoría de Seguimiento a la Auditoría Regular General
AERC	Auditoría Especial de Renovación y Control
AEFI	Auditoría Especial de Fiscalización
GESTIÓN DOCUMENTAL	
GAEI	Gestor de Almacenamiento Externo de Información