



REVISTA  
DE INVESTIGACIÓN  
Y PEDAGOGÍA  
DEL ARTE,  
FACULTAD DE ARTES,  
UNIVERSIDAD  
DE CUENCA;  
NÚMERO 15,  
ENERO-JUNIO DE 2024.  
ISSN 2602-8158.  
COPYRIGHT © 2024.  
ARTÍCULO DE ACCESO  
ABIERTO CON LICENCIA  
CREATIVE COMMONS  
ATTRIBUTION

## **La gestión educativa en el currículo de la asignatura de Educación Cultural y Artística**

*Educational management in the curriculum of the subject  
of Cultural and Artistic Education*

TANIA VALERIA TENECELA ILLESCAS

Escuela Liceo Decroliano Internacional / valeria.tenecelai@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-7486-1482>

**RESUMEN:** La investigación se centra en los procesos, actividades, herramientas y recursos que debe desarrollar el directivo/a o administrador/a educativo/a en el marco de la gestión educativa de un establecimiento escolar, enfocada en el área de Educación Cultural y Artística, la cual es parte del objetivo del sistema educativo nacional, delimitado en el perfil de bachiller. Las estrategias y metodologías que se gestionen como dirección educativa dan lugar a la implementación óptima del currículo educativo; aún más, introduciendo mecanismos de innovación educativa que permitan desarrollar las competencias de los estudiantes y respondan asertivamente a los desafíos de la sociedad actual. Se describen los procesos a gestionar, bajo la normativa de los estándares de calidad educativa proporcionada por el Ministerio de Educación, las dimensiones de la gestión educativa y la planificación mediante los planes de acompañamiento y seguimiento a la práctica docente; los cuales permiten que el docente del área de Educación Cultural y Artística logre los objetivos planteados de la asignatura, así como ajustar los contextos educativos a las necesidades de cada estudiante y posibiliten proyectos artísticos y culturales de alto impacto en la sociedad. En síntesis, la manera de organizar un centro educativo en cuanto a la gestión educativa del currículo, de las diferentes instancias de la planificación (macro, meso y micro), la metodología basada en la filosofía educativa del centro escolar y las estrategias metodológicas del docente, todas ellas vinculadas y gestionadas de manera que permitan el aprendizaje significativo y la concientización de la misma realidad.

**PALABRAS CLAVE:** gestión educativa, organización de centro educativo, innovación educativa, Educación Cultural y Artística

**ABSTRACT:** The research focuses on the processes, activities, tools and resources that the educational director or administrator must develop within the framework of the educational management of a school establishment, focused on the area of Cultural and Artistic Education, which It is part of the objective of the national educational system, defined in the high school profile. The strategies and methodologies that are managed as educational management give rise to the optimal implementation of the educational curriculum; even more so, introducing educational innovation mechanisms that allow students to develop their skills and respond assertively to the challenges of today's society. The processes to be managed are described, under the regulations of educational quality standards provided by the Ministry of Education, the dimensions of educational management and planning through plans to support and monitor teaching practice; which allow the teacher in the area of Cultural and Artistic Education to achieve the stated objectives of the subject; as well as, adjust educational contexts to the needs of each student and enable artistic and cultural projects with high impact on society to be developed. In summary, the way of organizing an educational center

in terms of the educational management of the curriculum, the different planning instances (macro, meso and micro), the methodology based on the educational philosophy of the school and the teacher's methodological strategies, all of them linked and managed in a way that allows meaningful learning and awareness of the same reality.

**KEYWORDS:** educational management, educational center organization, educational innovation, Cultural and Artistic Education

**RECIBIDO:** 10 de noviembre de 2023 / **APROBADO:** 22 de diciembre de 2023

## 1. INTRODUCCIÓN

La gestión educativa, vista desde la organización de centros educativos en ámbitos como el curricular, de planificación y metodológico, permite evidenciar la estructura misma del sistema educativo; en este caso, desde el área de Educación Cultural y Artística<sup>1</sup>, la cual forma parte del currículo integrador para el perfil de bachiller en formación. Siendo menester analizar cómo las acciones que establezca la gestión educativa permiten potenciar y fomentar el área académica y coadyuvan a que el perfil de bachiller se alinee a los objetivos planteados.

Asimismo, analizamos la gestión educativa como un proceso holístico, que integra procesos y actores educativos, siendo desafiante en la implementación de una educación actual, ya que permite desarrollar el sistema educativo y posibilita que los estudiantes se preparen y adapten a los cambios del mundo actual, sobre todo por la tecnificación y digitalización de este. No obstante, como seres humanos también necesitamos de la identidad cultural y artística para socializar y convivir en medio de un contexto que requiere cohesión social mediante patrones culturales que proporcionen autorreconocimiento; por tanto, consideramos que la enseñanza de destrezas y contenidos enfocados en la cultura y el arte son imprescindibles para el conocimiento, mantenimiento y preservación de la sociedad, en la educación formal y temprana de los niños y niñas.

El Ministerio de Educación<sup>2</sup> es la institución gubernamental que delimita y regula el sistema educativo en Ecuador; establece los lineamientos y normativas, así como el currículo a seguir:

Un currículo sólido, bien fundamentado, técnico, coherente y ajustado a las necesidades de aprendizaje de la sociedad de referencia, junto con recursos que aseguren las condiciones mínimas necesarias para el mantenimiento de la continuidad y la coherencia en la concreción de las intenciones educativas garantizan procesos de enseñanza y aprendizaje de calidad (MINEDUC, 2019, pág. 7)

Es necesario entender que en el año 1996 se dio la primera reforma del currículo, el cual carecía de articulación entre contenidos y destrezas, así como de criterios e indicadores, donde la

---

<sup>1</sup> También denominada como ECA, por sus siglas.

<sup>2</sup> La entidad se denomina, por sus siglas, como MINEDUC.

asignatura respondía al nombre de Cultura Estética; para el año 2009, se dio el proceso de Actualización y Fortalecimiento Curricular de la Educación General Básica (MINEDUC, 2019, pág. 7), que sentó las bases actuales del área; además, se implementaron nuevos enfoques y contenidos transversales con la materia. Por último, en el año 2010 se realizaron ajustes curriculares, bajo una revisión epistemológica y curricular, que dieron lugar a un currículo más abierto y flexible ante el contexto educativo.

Otro aspecto a considerar es la organización del currículo por áreas de conocimiento, del cual forma parte el área de Educación Cultural y Artística; en cuanto a los elementos tenemos: el perfil de salida, los objetivos integradores de los subniveles, los objetivos generales de cada área; los objetivos específicos de cada área, los contenidos, expresados en las destrezas con criterios de desempeño; las orientaciones metodológicas, y los criterios e indicadores de evaluación. Por último, los niveles educativos que implementa el área de ECA se concretan en Educación General Básica,<sup>3</sup> que cuenta con los niveles de Elemental, Media y Superior; y el nivel de Bachillerato.

Además, es preciso indagar sobre los estándares de calidad educativa que promulga y norma el MINEDUC en todos los centros educativos como medida para asegurar una implementación del currículo nacional y el óptimo aprendizaje de los estudiantes. Los estándares de calidad educativa aseguran la oferta de una calidad educativa y procesos pedagógicos adecuados.

Es así que, reconocer los procesos, actividades, técnicas, instrumentos y herramientas que requieren cumplirse para la implementación de un óptimo proceso de enseñanza-aprendizaje es deber del directivo o administrador educativo, quien lidera y gestiona cada uno de estos. En este caso, en el área de Educación Cultural y Artística como espacio donde se promueve el conocimiento en la cultura y el arte, y se busca la participación activa de los ciudadanos en cada expresión cultural o artística, también juega un rol relevante el cómo se gestionen los procesos, actividades, planificaciones, proyectos y formas de evaluar la asignatura.

Entonces, la investigación se centra en qué procesos debe implementar el directivo o administrador educativo desde la gestión educativa en el área de ECA, con la finalidad de establecer el currículo en su totalidad, cumpliendo con los objetivos planteados y el perfil de bachiller; desde un enfoque que responda a las necesidades de innovación educativa y a los nuevos desafíos que presenta la sociedad actual; donde se requiere de ciudadanos con la capacidad de sensibilizarse, apreciar y enriquecer el mundo mediante las expresiones artísticas y culturales.

---

<sup>3</sup> En adelante, por sus siglas, EGB.

## **2. DESARROLLO**

Es imprescindible definir la terminología que implica el estudio, la cual aclara su funcionalidad y el rol que implica ante el gestor o administrador educativo.

### **2.1 Gestión educativa**

La gestión educativa en primera instancia se concibe como la acción de direccionar y planificar en y para el contexto educativo; sin embargo, Betancourt (2002) concibe que actualmente la gestión educativa ha transformado la visión de la dirección y administración, respondiendo a los nuevos requerimientos sociales y educativos; si bien, el Estado, gobierno de turno y entidad reguladora de educación deben emitir las directrices y velar por el cumplimiento, la misma sociedad es también responsable de implementarla; entonces, estudiantes, docentes, directivos y representantes legales, que constituyen la comunidad educativa, son quienes se responsabilizan y comprometen con la gestión educativa (Gil-Álvarez y otros, 2023).

Para el gestor, director o administrador educativo involucra una introspección desde los procesos internos, procesos macro, meso y microinstitucionales, gestionar factores externos y contextualizar las necesidades; con la finalidad de dinamizar la gestión, asignar roles activos, y que la comunidad educativa esté abierta al cambio o transformación educativa de ser necesario. Rico promulga que “la gestión educativa es entendida como un proceso organizado y orientado a la optimización de procesos y proyectos internos de las instituciones, con el objetivo de perfeccionar los procedimientos pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativos que en ella se movilizan” (2016, pág. 57).

### **2.2 Estándares de calidad educativa**

Norman y regulan en una instancia macro la aplicación del currículo y la optimización en los procesos de enseñanza-aprendizaje, la práctica docente y la gestión educativa de los directivos y administradores educativos. Es así que, el MINEDUC (2012) establece que los estándares de calidad educativa “son descripciones de los logros esperados correspondientes a los diferentes actores e instituciones del sistema educativo. En tal sentido, son orientaciones de carácter público que señalan las metas educativas para conseguir una educación de calidad” (pág. 5).

La funcionalidad de los estándares radica en “orientar, apoyar y monitorear la acción de los actores del sistema educativo hacia su mejora continua. Adicionalmente, ofrecen insumos para la toma de decisiones de políticas públicas para la mejora de la calidad del sistema educativo” (MINEDUC, 2012, pág. 5). Específicamente, los estándares sirven para la comunidad educativa, y principalmente para los directivos, en: determinar qué es lo mejor en enseñanza-aprendizaje,

cómo ser un buen directivo y docente; diseñar y ejecutar estrategias de mejora; ofrecer apoyo a toda la comunidad educativa, ajustar la propuesta pedagógica al contexto, renovar herramientas pedagógicas (por ejemplo, textos escolares), vinculándose con la innovación educativa, mejorar las políticas educativas, informar sobre el desempeño, entre otros.

Según la normativa y propuesta educativa del Ministerio de Educación del Ecuador, existen tres ámbitos: estándares de gestión escolar (GE), estándares de desempeño profesional directivo (DI) y estándares de desempeño profesional docente (DO); si bien todos los ámbitos nos interesan para el estudio, nos centraremos en el primero y el segundo, los cuales permiten articular eficientemente la organización escolar ante el currículo, y orientar la labor profesional de directivos. En síntesis, en beneficio del docente ecuatoriano, “permiten establecer las características y las prácticas de una o un docente de calidad. Estas prácticas abarcan aspectos disciplinares, pedagógicos y de ética profesional, que debe mostrar el personal docente para desarrollar un proceso de enseñanza-aprendizaje de calidad” (MINEDUC, 2017, pág. 13).

La estructura de la gestión educativa en cuanto estándares de calidad educativa radica en:

1.1.1. *Dimensión:* Referente al área de incidencia o desarrollo.

**Tabla 1.** Dimensiones de los estándares de calidad

<b>Dimensión</b>	<b>Definición</b>
<b>Gestión administrativa</b>	Aspectos administrativos para coordinar y armonizar la organización institucional, desarrollo profesional, comunicación entre comunidad educativa, servicios complementarios, infraestructura, y demás recursos.
<b>Gestión pedagógica</b>	Aspectos de planificación y ejecución de acciones para la práctica pedagógica, evaluación, refuerzo, planificación, entre otros.
<b>Convivencia, participación escolar y cooperación</b>	Aspectos de relación entre toda la comunidad educativa; se sustenta en principios y valores que propicien una convivencia armónica.
<b>Seguridad escolar</b>	Aspectos para prevenir y mitigar los riesgos a los cuales puede estar expuesta la comunidad educativa; atención a casos de vulneración de derechos.

Fuente: Elaboración propia.

1.1.2. *Componente:* Referente a los procesos a implementar.

**Tabla 2.** *Componentes de los estándares de calidad*

<b>Dimensión</b>	<b>Componente</b>
<b>Gestión administrativa</b>	Organización institucional
	Desarrollo profesional
	Información y comunicación
	Infraestructura, equipamiento y servicios complementarios
<b>Gestión pedagógica</b>	Enseñanza y aprendizaje
	Consejería estudiantil y refuerzo académico
<b>Convivencia, participación escolar y cooperación</b>	Convivencia escolar y participación escolar
	Alianzas estratégicas de cooperación para el desarrollo
<b>Seguridad escolar</b>	Gestión de riesgos y protección

Fuente: Elaboración propia.

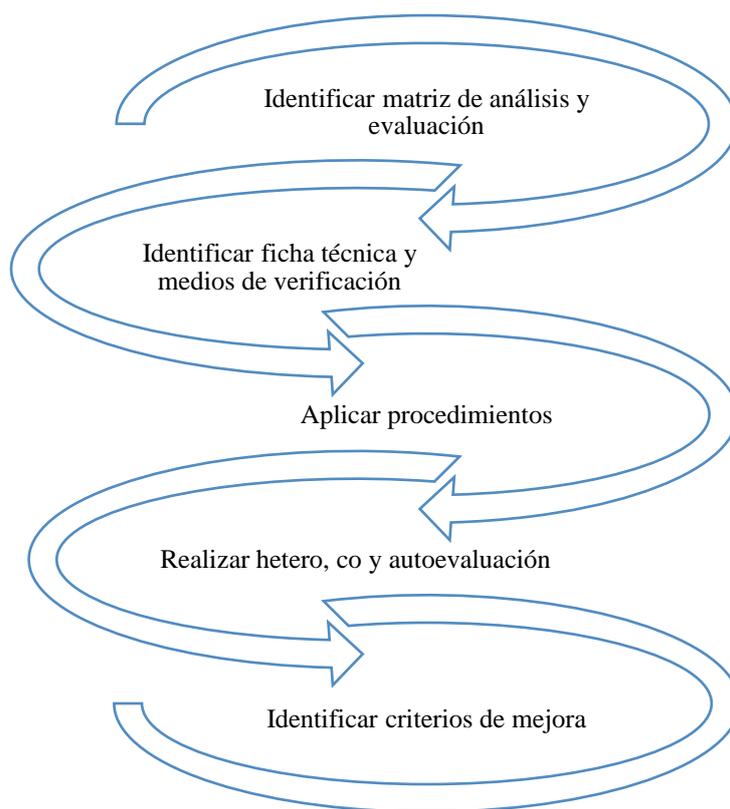
1.1.3. *Estándar:* descripción de logros

1.1.4. *Indicador:* grado de cumplimiento

1.1.5. *Medio de verificación:* prueba certera obtenida como referencia del resultado del cumplimiento del estándar.

1.1.6. *Proceso:* referente a las actividades a realizar con el fin de analizar el nivel de cumplimiento de los estándares de calidad educativa; se recomienda al gestor o administrador educativo el siguiente proceso para implementarse desde el plan de acompañamiento y seguimiento docente.

**Figura 1.** Proceso de evaluación de estándares de calidad educativa.



Fuente: Elaboración propia.

### 2.3 Área de Educación Cultural y Artística

El área de conocimiento se imparte desde Segundo de Educación General Básica hasta Segundo de Bachillerato; corresponde a 2 horas pedagógicas, las cuales pueden o no aportar al promedio general<sup>4</sup>, y sus criterios de evaluación se basan en la cualitativa<sup>5</sup>. Aún más, el área se fundamenta en que desempeña un importante papel en el perfil de bachiller, al promover experiencias y aprendizajes significativos desde una perspectiva humanística, cultural y artística; además, proporciona formas de pensamiento que permiten descubrir quiénes somos y cómo nos relacionamos con nuestros contextos; siendo una asignatura interdisciplinaria con las demás áreas

---

<sup>4</sup> Responde al criterio del gestor, director o administrador educativo, quien decide si la asignatura debe o no aportar al promedio general de calificaciones de los estudiantes, como aportan las materias del tronco común como Lengua y Literatura, Matemática, Ciencias Sociales y Ciencias Naturales. Además, implica la filosofía educativa que maneja la institución ante la priorización de destrezas, contenidos y criterios de evaluación, basado en el memorando MINEDUC-MINEDUC-2023-00012-A; Normativa para regular la evaluación, permanencia y promoción en el sistema educativo fiscal.

<sup>5</sup> A partir del año 2023 se modificaron los lineamientos y normativas del (MINEDUC), reforma del Acuerdo Ministerial Nro. MINEDUC-ME-2016-00020-A sobre Currículos de Educación General Básica (EGB) y Bachillerato General Unificado (BGU), incluyendo los criterios de evaluación de ECA, siendo actualmente cualitativa; es necesario aclarar que la obtención de un promedio menor al mínimo para la promoción de año (7 puntos), no implica una pérdida de año, es decir, si no aprueba la asignatura, no implica que el estudiante deba perder el año.

de conocimiento, con Filosofía, Lengua y Literatura, Historia, Ciencias Naturales, entre otras (Garnier, 2009).

Los contenidos principales que definen el área, según el MINEDUC, son:

- Centrada en la vida cultural y artística contemporánea.
- Basada en el trabajo por proyectos que integran distintos aspectos y disciplinas de las artes y la cultura (música, cine, artes visuales, teatro, danza, fotografía, gastronomía, lengua, creencias, artesanía, etc.).
- Vinculada a aprendizajes de otras áreas, a las que puede contribuir a través del diseño y desarrollo de proyectos específicos.
- Atenta a la cultura del entorno próximo, pero también a las hibridaciones propias de un mundo globalizado y a las opciones que proporciona el arte comunitario.
- Caracterizada por la acción y la participación.
- Pendiente de las capacidades expresivas y los saberes que los estudiantes adquieren fuera de la escuela y aportan en el momento de su escolarización.
- Facilitadora de espacios para la expresión, la creatividad y el desarrollo emocional.
- Generadora de espacios de inclusión que contribuyen al desarrollo armónico e integral de los estudiantes.
- Capaz de revalorizar los saberes culturales y artísticos ancestrales, propios de cada región del país (...) contribuyendo a su conservación y renovación. (2019, pág. 110)

En síntesis, el objetivo del área no es crear artistas especializados (aunque pueden detectarse potenciales profesionales en el arte); sino que los estudiantes sean capaces de disfrutar, apreciar y comprender los productos del arte y la cultura, así como de expresarse a través de los recursos de los distintos lenguajes artísticos; sobre todo que aprendan a vivir y a convivir (Delors, 1996).

En efecto, cada bloque temático representa parte del perfil del bachiller y los objetivos a alcanzar, los cuales se centran en los principales contenidos que deben impartirse en los procesos pedagógicos; al mismo tiempo, deben cumplir con los ejes transversales que se vinculan con objetivos del área, del subnivel y del grado, destrezas con criterios de desempeño, indicadores de evaluación y criterios de evaluación (observar, explorar y expresar, indagar e investigar y, convivir y participar).

En suma, ahí radica la relevancia de concatenar e integrar el currículo, la práctica docente y la gestión educativa en una macroplanificación o estrategia que posibilite el ajuste y optimización de los aprendizajes significativos para todos los estudiantes. Donde la acción del gestor, director o administrador educativo coadyuve a la práctica docente en todos los espacios, actividades y

recursos que se requieran para el mismo; así pues, asegurar la implementación del área de ECA desde los estándares de calidad educativa y con estrategias metodológicas congruentes para los niveles educativos y contextos educativos.

#### **2.4 Estrategias metodológicas desde la gestión educativa para el proceso de acompañamiento y seguimiento a la práctica docente**

Puesto que el gestor, directivo o administrador educativo tiene que establecer un plan o estrategias que permitan una correcta aplicación de la práctica docente en el área de ECA, se detallan acciones recomendadas desde la gestión educativa. Primero, las estrategias metodológicas según Gutiérrez-Delgado & Gutiérrez-Ríos, son herramientas que buscan “lograr que la enseñanza se convierta en una acción interactiva dentro del aula de clases (...) aporta elementos práctico-pedagógicos que se realizan en el interactuar de los docentes y alumnos para generar ambientes significantes con aprendizajes significativos”. (2018, pág. 38), asimismo, una estrategia bien planteada, permite que el estudiante cumpla un rol activo dentro de su contexto.

Entonces, la práctica pedagógica consiste en el *conditio sine qua non* para el aprendizaje de saberes prácticos y/o pedagógicos; en este sentido, Cantillo y Calabria (2018) postulan,

La práctica pedagógica es una práctica metodológica, porque no es algo que se encuentra completamente definido y responde a estructuras rígidas, sino por el contrario requiere de una constante reflexión del hacer, de acuerdo a las dinámicas, tendencias, exigencias y necesidades de los elementos que la conforman para que haya un vínculo de recomposición y acomodación de acuerdo a las reflexiones y direcciones que esta tome (pág. 49).

Otro aspecto que debe analizarse para la implementación de estrategias desde la gestión educativa del gestor, directivo o administrador educativo es la modalidad y las herramientas virtuales, debido a que “necesita organizar y estructurar su pensamiento con los mecanismos didácticos consecuentes para solventar la clase, de modo que se apliquen las pautas de aprendizaje y trabajo para lograr interés y proactividad entre los estudiantes en el ambiente de enseñanza-aprendizaje” (Digón, 2021, pág. 34). Conviene especificar que, para implementar un plan de acompañamiento y seguimiento con estrategias metodológicas claves, se deben revisar los siguientes criterios que se manifiestan en la tabla 3:

**Tabla 3.** Dimensiones de las estrategias metodológicas

<b>Concepto/dimensión</b>	<b>Criterio</b>
<b>Acompañamiento</b>	Proceso enseñanza-aprendizaje en el área de ECA Estrategias metodológicas Proceso individual y colectivo Mejora de competencias docentes Observaciones áulicas y retroalimentación
<b>Práctica reflexiva</b>	Gestión de la práctica docente en el área de ECA Análisis y reflexión Procesos de acompañamiento Interacción teoría-práctica Retroalimentación Sujeto y contexto
<b>Capacitación y formación continua</b>	Proceso permanente de aprendizaje y formación en el área de ECA Capacitación y actualización en el área de ECA Postgrados en el área de ECA Desarrollo profesional docente en el área de ECA Busca soluciones en el área de ECA
<b>Planificación pedagógica</b>	Marco normativo Plan Educativo Institucional (PEI) Plan Curricular Institucional (PCI) Plan Curricular Anual (PCA) del área de ECA Planificación por Unidad de Destreza (PUD) del área de ECA Plan de Acción Tutorial (PAT), vinculado con el área de ECA Plan Operativo Anual (POA) del área de ECA Plan de Refuerzo Académico (PRA) de los grados requeridos del área de ECA
<b>Indagación dialógica</b>	Contexto Desarrollo biopsicosocial

---

Método de diálogo: estrategias de hacer  
preguntas, intercambio de ideas

Comprender y construir

---

Fuente: Elaboración propia.

Entonces, la práctica docente, vista desde la gestión educativa, radica en la prestación de un servicio; pero que implica el ejercicio reflexivo, denota una gran responsabilidad, como formar y desarrollar personas con competencias definidas; de ahí que, en el documento del currículo de EGB, se establezca que,

El objeto central de la práctica educativa es que el estudiante alcance el máximo desarrollo de sus capacidades y no el de adquirir de forma aislada las destrezas con criterios de desempeño propuestas en cada una de las áreas, ya que estas son un elemento del currículo que sirve de instrumento para facilitar el aprendizaje (MINEDUC, 2019, pág. 12).

## **2.5 Perfil del gestor, director o administrador educativo para el área de Educación Cultural y Artística**

Según la visión del MINEDUC, el tipo de directivo de calidad, “busca contribuir de manera significativa a la mejora de las prácticas del liderazgo y de la gestión en cada institución educativa ecuatoriana” (2012, pág. 14). El directivo eficiente debe instar “al liderazgo, a la gestión pedagógica, al talento humano, a recursos, al clima organizacional y a la convivencia escolar; para asegurar su influencia efectiva en el logro de aprendizajes de calidad” (ídem).

Entonces, el gestor en el área de Educación Cultural y Artística debe prever la organización en los siguientes ítems.

1.1.7. Perfil de salida del bachiller: el estudiante que culmine todos los niveles educativos, al graduarse del tercer año de bachillerato, tiene que: (1) valorar posibilidades y limitaciones de todos los componentes, técnicas y herramientas artísticas; (2) valorar el patrimonio cultural tangible e intangible; (3) explicar las funciones del arte; (4) asumir responsabilidades y roles en el área; (5) sensibilizarse y criticar (argumentar) de forma lógica los productos del arte; (6) saber utilizar tecnologías digitales en el arte; (7) poseer capacidad para crear obras culturales y artísticas; y (8) explorarse intrínsecamente su capacidad artística.

1.1.8. Currículo: el gestor educativo debe implementar en el currículo objetivos, destrezas, criterios de evaluación y demás técnicas (herramientas) bajo una planificación basada

en la desagregación de estos, es decir, cada criterio debe estar contextualizado, gradado y dotado de las competencias que comprende cada contexto educativo; con la finalidad de que los estudiantes logren los aprendizajes desde sus estilos y ritmos de aprendizaje, de manera acertada.

1.1.9. Orientaciones metodológicas: Se fomentará una metodología centrada en la actividad y participación de los estudiantes que favorezca el pensamiento racional y crítico, el trabajo individual y cooperativo del alumnado en el aula, que conlleve la lectura y la investigación, así como las diferentes posibilidades de expresión, papel fundamental que juega la lectura en el desarrollo de las capacidades de los estudiantes; por ello, las programaciones didácticas de todas las áreas incluirán actividades y tareas para el desarrollo de la competencia lectora. Asimismo, las tecnologías de la información y de la comunicación formarán parte del uso habitual como instrumento facilitador para el desarrollo del currículo.

1.1.10. Acompañamiento y seguimiento a la práctica docente: a nivel meso o regional, se detalla a autores latinoamericanos como García (2012), quien conceptualiza al acompañamiento como “formación de sujetos sociales que optan por la construcción de nuevas prácticas y la construcción de relaciones educativas, direccionadas por un proyecto social y educativo transformador” (pág. 12); postulado que incentiva a establecer una propuesta socioeducativa, potenciando la labor docente eficiente, objetiva y organizada. Otra de las necesidades previstas es la reflexión pedagógica; la misma que, “permita mejorar su rol orientador y mediador del proceso de aprendizaje. Es en este escenario que los docentes valoran, enjuician, cuestionan sus actuaciones de manera premeditada” (Agreda & Pérez, 2020, pág. 221); lo que consiste en una actividad crítica ante las acciones y procedimientos que realiza cada docente.

En Ecuador, el sistema educativo tiene implementado un plan de acompañamiento pedagógico, el cual responde a ciertas características ya mencionadas; no obstante, analizando el modelo se acerca más a un tipo de supervisión o corrección de la práctica docente; de ahí que surja el interés por diseñar un nuevo plan de acompañamiento.

**Tabla 4.** *Modelo de acompañamiento pedagógico del MINEDUC*

<b>Acompañamiento pedagógico</b>			
<b>Forma</b>	<b>de</b>	<b>Periodicidad</b>	<b>Responsable</b>
<b>Observación</b>	<b>de</b>	Visita en el aula al promotor,	Acompañante
<b>clases</b>		realizando: Observación diagnóstica	

	Observación con asesoría personalizada	
	Observación de finalización	
	Visita en el aula al docente, realizando:	Acompañante y/o directivo
	Observación diagnóstica	líder-mentor
	Observación con asesoría personalizada	
	Observación de finalización	
<b>Realizar micro-talleres de diversas temáticas</b>	Mínima 4 en el año lectivo	Acompañante y/o directivo líder-mentor
<b>Realizar talleres de actualización docente</b>	Mínimo dos talleres al año, con un total de 80 horas.	Acompañante y/o directivo líder-mentor

Fuente: MINEDUC, 2019

## 2.6 Proceso de acompañamiento y seguimiento a la práctica docente en el área de Educación Cultural y Artística, desde la gestión educativa

### A. Revisión y evaluación de estándares de calidad educativa

- Aplica matriz de evaluación de estándares de calidad educativa
- Considera evaluaciones de desempeño docente (observaciones áulicas)
- Revisa los lineamientos institucionales (a nivel disciplinar y didáctico)
- Observación pedagógica

### B. Revisión y acompañamiento en planificación institucional

- Aplica matriz de evaluación de desempeño docente enfocado a la planificación curricular
- Monitoreo áulico
- Tutoría

### C. Reflexión pedagógica

- Genera espacios de diálogo y comunicación asertiva
- Busca la reflexión de todos sus actores
- Genera planes de mejora

### **3. CONCLUSIONES**

En síntesis, la investigación se basa en los lineamientos y normativas emitidas desde el MINEDUC para los procesos institucionales desde la gestión educativa; en este caso, enfocado en el área de conocimiento de Educación Cultural y Artística; una vez analizados los procedimientos y documentación, es imprescindible que el gestor, directivo o administrador educativo analice los procesos implementados, funciones y roles asignados, metodología y estrategias pedagógicas del equipo docente, procesos evaluativos y de seguimiento, con la finalidad de ajustarlos a las recomendaciones dadas y procesos planteados; así como con el objetivo principal de efectuar una adecuada gestión educativa en los centros escolares enfocada en el área de ECA, lo que posibilita la adecuación del perfil de bachiller a las competencias artísticas y culturales.

En cuanto a evaluar el nivel de cumplimiento de los estándares de calidad educativa en la práctica docente; la revisión de procesos y actividades desde la gestión educativa de la institución posibilita un diagnóstico preciso y la adecuación de un plan de mejora contextualizado. Nos permite identificar las falencias e inconvenientes de la práctica pedagógica, la cual recae en la gestión y dirección educativa, que desempeña funciones administrativas muchas veces sin reflexión pedagógica en planificación curricular, organización del centro, control o supervisión, sin tener en cuenta un plan de gestión.

Por otro lado, se pueden introducir otras técnicas o herramientas para la gestión educativa y que le permita dinamizar y reconocer los lineamientos y procesos pedagógicos para el área de ECA, tales como: recolección de información referente al desempeño docente, rúbrica de autoevaluación, heteroevaluación, observación áulica, encuestas a representantes legales y la matriz DAFO; todos ellos aportaron significativamente a la estructura de un plan de gestión educativa, donde se oriente al directivo para mejorar las posibilidades en la práctica pedagógica.

Por último, el objetivo de la gestión misma es establecer estrategias metodológicas de mejora y un plan adecuado para el área de Educación Cultural y Artística, enfocado en la práctica docente y los procesos pedagógicos; por ende, requerimos de la especificación de una metodología del plan educativo, que enuncie las herramientas a emplearse, los tiempos o periodos a realizarse y los procesos que deben ajustarse para una correcta aplicación del directivo. De ahí que se recomiende al gestor, director o administrador educativo generar un manual o plan donde regule los procesos y cuente con instrumentos o herramientas para ese fin.

#### **4. RECOMENDACIONES**

Las recomendaciones radican en el diagnóstico detallado y crítico-reflexivo de la misma gestión educativa que se implementa en el centro escolar; con la cual se analizan los aspectos positivos y negativos, fortalezas, debilidades; concluyendo en planes de mejora para la institución y los procesos. Asimismo, las estrategias metodológicas que considere pertinentes para la gestión educativa en el área de ECA, deben estar enfocadas en cumplir con el perfil de bachiller alineado a los objetivos del área, reinterpretando la manera de implementar el currículo y la filosofía de la institución.

La estrategia que mejor vincula la gestión del directivo con los procesos del área de ECA, se enfoca en las sesiones pedagógicas, en este caso denominada reflexión pedagógica; ya que al desarrollarse reuniones entre directivos y docentes, se enfocan en aspectos importantes pero que deberían desarrollarse para optimizarlos y propiciar la calidad educativa, tales como: estrategias metodológicas innovadoras, técnicas e instrumentos digitales, planificación curricular contextualizada y enfocada en las necesidades educativas, impartición de programas educativos enfocados en competencias, entre otras.

Aún más, como estrategia desde la gestión educativa podemos reorganizar el aspecto comunicativo y de socialización de procesos; es decir, la creación y socialización de documentación necesaria para evidenciar la labor pedagógica, mediante formatos realizados desde el gestor educativo para toda el área o institución educativa, que logre describir y analizar los procesos o actividades que deben realizar en todas sus funciones; por tanto, la inclusión de documentos como planes, ajustes curriculares, seguimientos, manuales, entre otros, permite la aplicación efectiva y sistemática del plan.

Consideramos que la aplicación efectiva de la gestión educativa mediante procesos y herramientas adecuados y contextualizados al caso educativo, son necesarios para la correcta implementación del currículo educativo, y en este caso en el área de Educación Cultural y Artística, permitiendo facilitar el trabajo del directivo, aminorar el tiempo a emplear en las funciones, ya que organiza y secuencia las actividades necesarias para la gestión, temporalizar e identificar los aspectos a ser considerados; e incluso, incentivar a que el personal de la institución y los docentes del área de ECA construyan una actitud inquisitiva, crítica y reflexiva sobre su labor y el panorama educativo.

## BIBLIOGRAFÍA

- Agreda, A., & Pérez, M. (2020). Relación entre acompañamiento pedagógico y práctica reflexiva docente. *Espacios en Blanco. Revista de Educación*, 2(30), 219-232. <https://doi.org/https://doi.org/10.37177/UNICEN/EB30-273>
- Betancourt, E. (2002). *La gestión educativa ante la violencia intrafamiliar en estudiantes de básica primaria*. Universidad de La Salle.
- Cantillo, B., & Calabria, M. (2018). *Acompañamiento pedagógico: estrategia para la práctica reflexiva en los docentes de tercer grado de Básica Primaria*. Colombia: Universidad de la Costa.
- Chambi, N., Díaz, R., Rivera, J., & Romani, Ú. (2022). El líder educativo y el adiestramiento colaborativo en línea en un colegio de Puno, Perú. *Scielo Preprints*, 1-14. <https://doi.org/https://doi.org/10.1590/SciELOPreprints.4070>
- Delors, J. (1996). *La educación encierra un tesoro. Informe a la Unesco de la Comisión internacional sobre la educación para el siglo XXI*. Madrid: Santillana/Unesco.
- Digón, A. (2021). Experiencia de enseñanza-aprendizaje con aula virtual en el acompañamiento pedagógico debido al Covid-19. *Apertura*, 13(1), 20-35. <https://doi.org/http://doi.org/10.32870/Ap.v13n1.1957>
- Garnier, L. (2009). *Ética, estética y ciudadanía: Educar para la vida. En Ministerio de Educación Pública, Programa de Educación Musical*. MEP, Ministerio de Educación Pública de Costa Rica.
- Gil-Álvarez, J., Morales-Cruz, M., & León-González, J. (2023). La gestión educativa en la universidad inclusiva. Transformación de sus procesos desde una educación personalizada y participativa. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 6(1), 47-54.
- Gutiérrez-Delgado, J., Gutiérrez-Ríos, C., & Gutiérrez-Ríos, J. (2018). Estrategias metodológicas de enseñanza y aprendizaje con un enfoque lúdico. *Revista de Educación y Desarrollo*, 45, 37-46. [https://www.cucs.udg.mx/revistas/edu\\_desarrollo/anteriores/45/45\\_Delgado.pdf](https://www.cucs.udg.mx/revistas/edu_desarrollo/anteriores/45/45_Delgado.pdf)
- MINEDUC. (2012). *Estándares de calidad educativa*. Ecuador: MINEDUC, Ministerio de Educación.
- MINEDUC. (2017). *Manual para la implementación y evaluación de los estándares de calidad educativa*. Ecuador: MINEDUC, Ministerio de Educación.
- MINEDUC. (2019). *Currículo de Educación Cultural y Artística, Subnivel Elemental*. MINEDUC, Ministerio de Educación. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/09/EGB-Eelemental.pdf>

- MINEDUC. (2019). *Currículo de Educación Cultural y Artística, Subnivel Media*. MINEDUC, Ministerio de Educación. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/09/EGB-Media.pdf>
- MINEDUC. (2019). *Currículo de Educación Cultural y Artística, Subnivel Preparatoria*. MINEDUC, Ministerio de Educación. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/09/EGB-Preparatoria.pdf>
- MINEDUC. (2023). *Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación Intercultural (Segundo Suplemento)*. MINEDUC, Ministerio de Educación.
- Nieto, J. (2001). Modelos de asesoramiento a organizaciones educativas. En J. S. (coord.), *Asesoramiento al centro educativo. Colaboración y cambio en la institución* (págs. 147-166). Barcelona: Octaedro-EUB.
- Rico, A. (2016). La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia. *Sophia*, 12(1), 55-70.
- Segovia, J. (2010). Comprender y redireccionar las prácticas de asesoría. *Revista Iberoamericana de Educación*, 54, 65-83. <https://doi.org/https://doi.org/10.35362/rie540542>