



¡ POSGRADOS !

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

RPC-SO-37-No.696-2017

OPCIÓN DE
TITULACIÓN:

ARTÍCULO PROFESIONAL DE ALTO NIVEL

TEMA:

DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO DEL PROCESO DE SELECCIÓN
PARA CAPACITACIONES DE FORMACIÓN CONTINUA HACIA
DOCENTES DEL MAGISTERIO FISCAL

AUTOR:

VERÓNICA ALEXANDRA PAREDES ZAMBRANO

DIRECTOR:

LENIN ULLIANOFF BLANCO CRUZ

QUITO - ECUADOR
2020

Autora:



Verónica Alexandra Paredes Zambrano.
Ingeniera en Contabilidad y Auditoría
Candidata a Magíster en Administración de Empresa,
Mención Gestión de Proyectos por la Universidad Politécnica
Salesiana – Sede Quito.
vero.alexia@gmail.com

Dirigido por:



Lenin Ullianoff Blanco Cruz.
Economista
Especialista en Proyectos
M.B.A. Kum Laude E.P.N.
Doctor en Ciencias Administrativas Ph,D
lblanco@ups.edu.ec

Todos los derechos reservados.

Queda prohibida, salvo excepción prevista en la Ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra para fines comerciales, sin contar con autorización de los titulares de propiedad intelectual. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual. Se permite la libre difusión de este texto con fines académicos investigativos por cualquier medio, con la debida notificación a los autores.

DERECHOS RESERVADOS

©2020 Universidad Politécnica Salesiana.

QUITO – ECUADOR – SUDAMÉRICA

PAREDES ZAMBRANO VERÓNICA ALEXANDRA

DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO DEL PROCESO DE SELECCIÓN PARA
CAPACITACIONES DE FORMACIÓN CONTINUA HACIA LOS DOCENTES DEL
MAGISTERIO FISCAL

1. Título.

Diagnóstico administrativo del proceso de selección para capacitaciones de formación continua hacia los docentes del Magisterio Fiscal.

Administrative diagnosis of the selection process for continuous training for teachers of the Fiscal Magisterium.

2. Nombre y apellidos completos.

Ing. Verónica Paredes Zambrano, es maestrante de la Universidad Politécnica Salesiana (Ecuador) (vero.alexia@gmail.com)

PhD. Lenin Blanco Cruz, es docente y coordinador de postgrados de la Universidad Politécnica Salesiana (Ecuador) (lblanco@ups.edu.ec)

3. Resumen en español y en inglés Abstract.

En la última década, la educación en el Ecuador ha tenido un giro importante, que ha buscado mejorar la calidad en este ramo; desde la implementación de infraestructura, mobiliario, evaluación y formación a los docentes del magisterio fiscal. El presente artículo expone la situación administrativa específicamente en los criterios y procesos de selección del personal docente para formación continua y se analizarán los instrumentos que permitirán ejecutarlos. Para el desarrollo del presente trabajo se revisó bibliografía, documentos oficiales y las bases de datos proporcionados por el Ministerio de Educación. A lo largo de la investigación, se ha detectado deserciones en los últimos años en los cursos de formación continua, lo que ha generado alertas y la necesidad de identificar métodos y procedimientos administrativos que permitan cubrir la expectativa del docente; sin embargo, no está por demás analizar los factores externos que impiden al docente capacitarse. En la actualidad es necesario que el Gobierno garantice la continuidad de la ejecución de los proyectos, mismos que deberán ser fortalecidos con recursos tanto económicos como la estabilidad del personal.

In the last decade, education in Ecuador has taken an important turn, which has sought to improve the quality in this field; from the implementation of infrastructure, furniture, evaluation and training to teachers of the tax magisterium. This article sets out the administrative situation specifically in the criteria and selection processes of teaching staff for continuing training and will analyze the instruments to implement them. For the development of this work, literature, official documents and databases provided by the Ministry of Education were revised. Throughout the research, defections have been detected in recent years in continuing training courses, which has generated alerts and the need to identify administrative methods and procedures to meet the teacher's expectation; however, it is not also worth discussing the external factors that prevent teachers from training. It is now necessary for the Government to ensure the continuity of the implementation of the projects, which must be strengthened with both economic resources and the stability of the staff.

4. Descriptores.

Formación continua, docentes, estudiante, calidad de la educación, pedagogía.
Continuous training, teachers, student, quality of education, pedagogy.

5. Introducción y estado de la cuestión.

La Constitución de la República del Ecuador, en su Artículo 26 establece que: “la educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado. Constituye un área prioritaria de la de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir¹”. (Asamblea Constituyente del Ecuador, 2008).

La Carta Magna, en su Artículo 234 señala que: “el Estado garantizará la formación y capacitación continua de las servidoras y servidores públicos a través de las escuelas, institutos, academias y programas de formación o capacitación del sector público; y la coordinación con instituciones nacionales e internacionales que operen bajo acuerdos de Estado”. (Asamblea Constituyente del Ecuador, 2008)

La Constitución de la República del Ecuador, en su artículo 344 establece que: “El Estado ejercerá la rectoría del sistema a través de la autoridad educativa nacional, que formulará la política nacional de

¹ República del Ecuador. Plan Nacional de Desarrollo. Plan Nacional para el Buen Vivir 2009-2013. Construyendo un Estado plurinacional e intercultural. Versión Resumida. Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo – SENPLADES, 2009. Quito, Ecuador (segunda edición)

educación; asimismo regulará y controlará las actividades relacionadas con la educación, así como el funcionamiento de las entidades del sistema. (Asamblea Constituyente del Ecuador, 2008).

Es importante mencionar que, en la Constitución de la República del Ecuador, en su Artículo 349 determina que: “el Estado garantizará al personal docente, en todos los niveles y modalidades, estabilidad, actualización, formación continua y mejoramiento pedagógico y académico; una remuneración justa, de acuerdo a la profesionalización, desempeño y méritos académicos” (Asamblea Constituyente del Ecuador, 2008).

Conforme a la Ley Orgánica de Educación Intercultural publicada en el segundo suplemento del Registro Oficial 417 del 31 de marzo de 2011, concordante con lo dispuesto en el Artículo 417 de la Carta Magna, establece que: “ La Autoridad Educativa Nacional ejerce la rectoría del Sistema Nacional de Educación a nivel nacional y le corresponde garantizar y asegurar el cumplimiento cabal de las garantías y derechos constitucionales en materia educativa, ejecutando acciones directas y conducentes a la vigencia plena, permanente de la Constitución de la República” (Asamblea Constituyente del Ecuador, 2011).

Por tal motivo el Estado Ecuatoriano asume como una de sus principales responsabilidades y metas, la transformación del sistema educativo en todos sus niveles, hasta alcanzar los estándares de eficiencia y calidad que hagan de la educación un verdadero instrumento de equidad, desarrollo sostenible y calidad de vida para todos los ciudadanos del país. (Martínez, Rodríguez, & García, 2018).

Mediante el Acuerdo Ministerial Nro. 0390-10 de 01 de junio de 2010, se expide el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Educación, en el cual señala la misión de esta Cartera de Estado: “Garantizar el acceso y calidad de la educación inicial, básica y bachillerato a los y las habitantes del territorio nacional, mediante la formación integral, holística e inclusiva de niños, niñas, jóvenes y adultos, tomando en cuenta la interculturalidad, la plurinacionalidad, las lenguas ancestrales y género desde un enfoque de derechos y deberes para fortalecer el desarrollo social, económico y cultural, el ejercicio de la ciudadanía y la unidad en la diversidad de la sociedad ecuatoriana”. (Ministerio de Educación, 2012)

Con estos antecedentes, el Estado a través del Ministerio de Educación en la última década ha realizado las gestiones administrativas y financieras con el fin de contemplar dos campos de acción; el primero se enfocó en la necesidad de desarrollar nuevas especificaciones técnicas y estudios para la infraestructura escolar, como aulas totalmente equipadas que ofrezcan al estudiante un ambiente cómodo y versátil para ejercer sus actividades cotidianas, equipos de última generación que permitan que la adecuada transferencia de conocimientos desde la innovación tecnológica, haciendo que el aprendizaje se transmita de manera dinámica e interactiva; y el segundo campo de acción es el fortalecimiento del conocimiento de los docentes a través de cursos de formación continua y maestrías, con el fin de garantizar una calidad y excelencia en la educación fiscal.

Con estos campos de acción fue necesario la revisión de la política pública con el fin de garantizar el acceso a la educación se estableció la gratuidad total de los servicios educativos estatales, se entregó textos y uniformes gratuitos, alimentación escolar, y se implementó el sistema de evaluación de desempeño para los docentes.

Sin embargo, en el recorrido de la implementación de los campos de acción antes mencionados, mismos que garantizan la mejora en la calidad de la educación fiscal en el Ecuador fue necesaria la revisión de los procesos administrativos mediante los cuales se ejecutan la selección de cursos de formación continua para los docentes del magisterio fiscal, por lo tanto, se identificó los siguientes problemas:

- Se mantuvo convenios con proveedores de servicios para la formación y elaboración de ciertos materiales que estuvieron desarticulados de los procesos formativos en marcha y descuidó el rol fundamental del Ministerio de Educación, por lo que las capacitaciones no marcaron ninguna mejora en la calidad de la educación.
- Los cursos de formación continua que se realizaron no se basaron en la investigación de las necesidades de perfeccionamiento en el aula y no guardó coherencia con el Sistema Nacional de Evaluación – INEVAL.
- No existió evaluaciones de impacto, ni estudios del costo – beneficio de las capacitaciones que permitan comprobar si contribuyeron o no a mejorar la calidad educativa.
- No se contaba con un registro de datos estadísticos de las capacitaciones, participantes, temáticas, lo que conllevó al desconocimiento de la situación real con respecto al desarrollo profesional de los docentes.

6. Material y métodos

Con el fin de dar una revisión teórica al concepto de administración nos encontramos que en 1916 Henri Fayol, estableció que administrar es: “proveer, organizar, mandar, coordinar y controlar”; sin embargo, con el tiempo se ha modificado el concepto de administrar pues en los 90’s, Fernández Arena propone que administrar es: “una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales

por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinador”; mientras que los autores (Stoner, Freeman, & Gilbert, 1996) señalan que: “desde finales del siglo XIX se acostumbra definir la administración en términos de cuatro funciones específicas de los gerentes: la planificación, la organización, la dirección y el control”; y finalmente Koontz y O’Donnell indica que consiste en “la dirección de un organismo social, y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes”. (Moyano, Bruque, Maqueira, Fidalgo, & Martínez, 2011).

Y finalmente en el siglo XXI, González, Carballo y Ríos autores del libro “Análisis y diseño de procesos”, definen que: “la administración se refiere al proceso de actividades asociadas que se llevan a cabo para coordinar e integrar los diferentes recursos con que cuenta una organización (humanos, materiales y financieros, con el único fin de satisfacer sus objetivos)” . (Gonzalez, Carballo, & Ríos, 2017).

Como podemos contemplar durante los últimos años ha ido evolucionando el concepto administrativo, así como involucrando otros campos importantes como el talento humano y la parte financiera, haciendo un complemento al proceso administrativo; es importante mencionar que sin estos procesos las instituciones públicas y empresas no podrían gestionar adecuadamente sus actividades ni llegar a cumplir sus objetivos y metas.

Desde la visión del talento humano es necesario identificar las características imperantes que permita a la Institución reclutar al mejor personal, mismo que será un actor primordial en la ejecución de los proyectos educativos que tiene el Ministerio de Educación, para tal efecto mencionaré algunos conceptos básicos:

Desde el punto de vista de Henry Fayol, señala la existencia de seis grupos de funciones básicas en la empresa y que a cada función esencial le corresponde una determinada capacidad específica que el hombre debe poseer para ejercerla bien. Estas funciones básicas son: técnicas, comerciales, financieras, de seguridad, contables y administrativas; sin embargo, también nos encontramos que Harrington Emerson popularizó la administración científica y desarrolló los primeros trabajos sobre selección y entrenamiento de empleados; siendo así su investigación se basó en doce principios de la eficiencia del Método Emerson, entre ellos están: los ideales claramente definidos, sentido común asesoría competente, disciplina, trato justo, entre otros. (Fernández, 2003)

No obstante, Heibred, E. (1971) plantea que: “Platón reconoció, asimismo, diferencias individuales entre los hombres. En el estado ideal, la República, los hombres debían escogerse para cumplir las diversas tareas de acuerdo con su capacidad. Los dotados de razón superior debían ser dirigentes; los dotados de coraje guerreros; el resto de los hombres debían ser artesanos, labradores, mercaderes y esclavos, necesarios al Estado, pero inferiores en jerarquía a los guerreros y estadistas, así como los apetitos y los sentidos lo son al coraje y a la razón”.

Debido a la importancia del talento humano es necesario mencionar que, al valorar la historia de la selección de personal, se pueden distinguir las etapas que contribuyen al surgimiento y desarrollo como un proceso. La prehistoria de selección de personal, la Revolución Industrial, el surgimiento de la Administración y la Psicología como disciplinas científicas, la Primera y Segunda Guerras Mundiales, el desarrollo de la Psicología, el auge de los movimientos sociales en la década de los años 70 y el análisis crítico de la psicología, los cambios en la Gestión Recursos Humanos y la entrada de las competencias que son momentos cualitativos que abarcan la historia de la selección de personal. (Zayas Agüero, 2010).

Con los conceptos de administración y talento humano que anteceden, podemos complementar esta investigación con la importancia de la educación en la sociedad, ya que el progreso de un país, comunidad o pueblo lo genera en una gran mayoría esta arista social; el economista ghanés, Kofi Annan señala que “El conocimiento es poder. La información es liberadora. La educación es premisa del progreso, en toda sociedad, en toda familia”, (ONU, Organización de las Naciones Unidas, 2018)

La educación es una acción social prioritaria como el trabajo en las familias actuales, ya que el traspaso del conocimiento acumulado a las nuevas generaciones es necesario para el progreso social. Por lo que se torna en una actividad central en la dinámica general y en la vida cotidiana.

En los últimos años la educación ha pasado a formar parte de un eje transversal a nivel mundial, por lo que los organismos internacionales insisten en mantener la priorización de la educación en las sociedades pobres como primera e indispensable medida para conseguir su desarrollo y la construcción de una sociedad basada en los derechos humanos. (Fernández, 2003).

La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura señala que: “Frente a los numerosos desafíos del porvenir, la educación constituye un instrumento indispensable para que la humanidad pueda progresar hacia los ideales de paz, libertad y justicia social”. (UNESCO, 1996).

En respuesta a que la educación es un instrumento indispensable, la UNESCO además considera que la educación es un derecho humano para todos, a lo largo de toda la vida, y que el acceso a la instrucción debe ir acompañado de la calidad. (UNESCO, 2016).

Puesto que en la actualidad existe una crisis del aprendizaje el Banco Mundial señala que es una crisis moral, sin embargo, también señala que: “un sistema educativo incluyente se traduce en libertad individual y bienestar social. En el caso de las personas, fomenta el empleo, incrementa el ingreso, mejora

la salud y reduce la pobreza. A nivel social, la educación de calidad impulsa el crecimiento económico de largo plazo, estimula la innovación, fortalece las instituciones y promueve la cohesión social. Sin embargo, estos beneficios dependen en gran medida del aprendizaje. La escolarización sin aprendizaje no es solo una oportunidad desaprovechada, sino también una gran injusticia: los niños de hogares marginados son los que más necesitan de una buena educación para prosperar en la vida". (Banco Mundial, 2017).

El Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo, la Agencia Francesa de Desarrollo, AFD, la Corporación Andina de Fomento, CAF, actualmente se encuentran financiando proyectos educativos en el Ecuador, a través del Ministerio de Educación, para tal efecto se han apalancado en estudios educativos a nivel de Latinoamérica y han replicado estas investigaciones en nuestro país centrándose en la educación como pilar fundamental del desarrollo económico – social del mundo.

La normativa legal vigente permitió identificar a los actores que intervienen en el sistema educativo, para tal efecto se detallan a continuación: docentes, estudiantes, padres de familia o representantes legales, la comunidad educativa y la comunidad general. (Asamblea Constituyente del Ecuador, 2011)

En esta investigación nos centraremos en el principal actor que es el "docente o profesor", ya que es quien de primera mano transfiere el conocimiento a los estudiantes, para comprender de mejor manera su intervención en el sistema educativo señalo lo siguiente:

Amaya considera que el profesor siempre será un actor imprescindible en todos los procesos educativos, independientemente del modelo educativo (presencial, b-learning, e-learning o m-learning) y más aún si se pretende que sea un agente de cambio que apoye a los estudiantes en su autoconstrucción con estrategias que promuevan la creatividad, la innovación, el pensamiento crítico y la solución de problemas. (Amaya, Zúñiga, Salazar, & Ávila, 2018).

Tener docentes preparados y que cumplan con la metodología de enseñanza influye en la mejora de las prácticas pedagógicas y demuestra resultados deseables en el aprendizaje.

Desde este punto y como componente primordial en busca de la mejora de la calidad educativa el Estado se encuentra invirtiendo en la capacitación, profesionalización y otorgándoles títulos de cuarto nivel, con el fin de que esos conocimientos adquiridos sean aliados y transferidos los estudiantes de las escuelas fiscales.

Un docente preparado profesionalmente, fortalece la malla curricular en las escuelas, es interesante analizar un antes y un después de la capacitación, la percepción que tiene el docente y la capacidad que desarrolla después de un curso.

Para cumplir la fase administrativa en beneficio de los docentes, es necesario identificar procesos y procedimientos adecuados, que permitan agilizar y sobre todo que tenga un impacto en el docente para que pueda contribuir en la formación continua, misma que aportará en la mejora de la calidad de la educación en el Ecuador.

La investigación educacional es una rama de la investigación social y consiste en un proceso sistemático, integral y metódico de búsqueda de nuevos conocimientos, de solución de problemas netamente educativos, es decir de aquellos que surgen como consecuencia de la relación entre elementos, procesos y factores de la educación. (Carrasco, 2013)

Esta investigación educacional se enfocará en la parte administrativa y está orientada a identificar las causas y condicionantes que tienen los procesos administrativos de formación continua para los docentes del Magisterio Fiscal y su propósito es dar una alternativa de respuesta a la problemática encontrada.

La investigación educacional es una rama de la investigación social y consiste en un proceso sistemático, integral y metódico de búsqueda de nuevos conocimientos, de solución de Montalvo, S. (2017). *Ficha Informativa del Proyecto SiProfe*. Quito.

7. Análisis y resultados

Con el fin de tener una base histórica durante el proceso investigativo podemos mencionar que en el año 2010 el Ministerio de Educación, con el fin de contribuir al mejoramiento del desempeño de los docentes del sistema fiscal, logra implementar un sistema de calidad y excelencia educativa, y mejorar los procesos administrativos, dio paso a la creación del Proyecto Sistema Integral de Desarrollo Profesional, SiProfe, el mismo que fue declarado y priorizado como proyecto emblemático por el Gobierno Central, con ejecución a nivel nacional y un plazo hasta diciembre 2021. (Ministerio de Educación, 2017),

El proyecto SiProfe facilitó un sistema de apoyo para los docentes mediante centros de inscripciones, instalados específicamente en los sectores rurales para aquellos que tienen dificultades de acceso y escasa conectividad de internet con el fin de garantizar la participación y el acceso equitativo a los cursos de formación.

Siete años después la Directora Nacional de Formación continua en turno informó que:

- Los resultados de la evaluación de las pruebas SER, a docentes y estudiantes no alcanzaron los niveles elementales en los campos de Matemáticas, Lengua y Literatura, Ciencias Naturales y Estudios Sociales; siendo así que en los niveles de 4to., 7mo. 10mo de básica elemental las notas apenas alcanzan a 640 puntos sobre 1.000.
- Ausencia de estándares de calidad y lineamiento para la acreditación de los programas de formación inicial de los docentes y directivos escolares que ofrecen las universidades y los institutos pedagógicos.
- Ausencia de nuevas metodologías y estrategias en los planes de capacitación y mejoramiento profesional de maestros, directivos escolares, asesores y técnicos docentes.
- Inexistencia de un sistema que tome en cuenta los estándares de calidad para la docencia, de acuerdo con criterios internacionales especialmente adecuados a las necesidades educativas del país.
- Inexistencia de programas de inducción, acompañamiento y seguimiento para los nuevos docentes que ingresan al magisterio nacional. (Montalvo, 2017)

A partir del 2012, se implementó el sistema SíProfe para el levantamiento de información, siendo una herramienta que permitió analizar estadísticamente el rango de docentes capacitados en los cursos ofertados.

Para el inicio del proceso de capacitación, contemplado en el período comprendido entre el 2008 al 2018, se planificaron cursos para mejorar los resultados de la prueba SER; es necesario señalar que en este período el Ministerio de Educación priorizó a los docentes con calificaciones buena e insuficiente en las pruebas del Sistema Nacional de Evaluación y Rendimiento de Cuentas, SER, estas pruebas fueron dirigidas a los docentes con nombramiento permanente y con varios años dentro del magisterio.

Para continuar con el análisis del proceso de capacitación es necesario tener en cuenta los siguientes conceptos: los docentes capacitados son aquellos que participan en cursos de formación continua mientras que, los docentes beneficiados son los registros únicos contabilizados anualmente.

Con estos conceptos claros es necesario señalar que la población acumulada de docentes en el período analizado es de 192.187 en el magisterio fiscal.

Conforme la información proporcionada y disponible en la base de datos del Ministerio de Educación, se determina que la tasa de aprobación de los cursos de capacitación durante el periodo 2013-2018, supera el 80%; siendo así que el porcentaje de docente aprobados se incrementa considerablemente con el transcurrir de los años, a excepción del año 2017, donde el número de docentes capacitados en los cursos tienen cobertura considerable en relación a los anteriores años.

Es necesario señalar que el índice de docentes reprobados en los cursos de formación continua durante los dos primeros años corresponde a un promedio del 32,5%, sin embargo, para los años subsiguientes se evidencia una tasa baja de reprobación en los cursos.

Tabla 1. Número de Docentes Capacitados en cursos de Formación Continua a través de la DNFC, años 2013 – 2018 – Tasa de Aprobación en los cursos de capacitación.

ESTADO	2013		2014		2015		2016		2017		2018		Total General	
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
APROBADO	31.803	67%	50.103	68%	35.940	88%	43.334	100%	125.750	78%	67.651	99%	354.581	82%
REPROBADO	15.832	33%	23.473	32%	4.871	12%	0	0%	34.635	22%	402	1%	79.216	18%
Total General	47.635	100%	73.576	100%	40.811	100%	43.334	100%	160.385	100%	68.056	100%	433.797	100%

Fuente: Base de datos de docentes del magisterio fiscal – Subsecretaría de Desarrollo Profesional Educativo

Conforme la información del Ministerio de Educación durante el período desde el 2013 al 2015, la Subsecretaría de Desarrollo Profesional Educativo, a través de sus direcciones de carrera profesional y formación continua no disponían de una categoría de los tipos de programas de capacitación que se ofertaban a los docentes del magisterio fiscal.

Sin embargo, a partir del año 2016, se inicia el análisis para categorizar las capacitaciones ofertadas, las mismas que más allá de ser un aporte a la calidad educativa se enfocan netamente en dar prioridad al docente para acceder a las escalas ascendentes en el escalafón docente, conforme lo establece el artículo 10 de la Ley de Educación Intercultural, por lo que se clasifican en tres tipos de programas: disciplinar, transversal y otros tipos de programa. (ANEXO)

Conforme a la Ley de Educación Intercultural en su artículo 96 establece que “los títulos reconocidos para ingresar a la carrera educativa pública deberán aprobar programas de capacitación en pedagogía, didáctica y profesionalización docente de acuerdo al Reglamento de la presente Ley.” (Asamblea Constituyente del Ecuador, 2011).

Para el siguiente análisis se establece que en el año 2013 después de implementar la clasificación en los tipos de programa se identifica que apenas 47.635 docentes acceden a la oferta de formación continua con apenas un promedio de 41 horas de capacitación.

Para el 2014, existe un incremento considerable con respecto a la demanda de la oferta educativa con un aumento considerable de 128 horas promedio de capacitación; sin embargo, los años siguientes tiende a la baja considerablemente.

En vista de estas alertas en el 2017, el ex Ministro de Educación, Fander Falconí aprobó el plan de capacitación para los docentes del magisterio fiscal, el mismo que se encontraba financiado por Organismos Internacionales como: BID², Banco Mundial³ y AFD; estos programas de capacitación se contemplaron con una adecuada planificación por lo que en este año se evidencia un incremento considerable a 160.385 docentes capacitados, únicamente en áreas disciplinares siendo este tipo de capacitación con mayor acogida de inscritos, seguido por las inscripciones en áreas transversales.

Tabla 2. Promedio de horas de capacitación por tipo de programa, años 2013 – 2018.

AÑO	TIPO DE PROGRAMA	No. de Docentes Capacitados	Promedio de horas de capacitación
2013	DISCIPLINAR	24.929	43
	OTROS	393	45
	TRANSVERSAL	22.313	39
Total 2013		47.635	41
2014	DISCIPLINAR	26.272	224
	OTROS	43.005	49
	TRANSVERSAL	4.299	330
Total 2014		73.576	128
2015	DISCIPLINAR	4.955	205
	OTROS	21.794	50
	TRANSVERSAL	14.062	38
Total 2015		40.811	65
2016	DISCIPLINAR	15.471	100
	TRANSVERSAL	27.863	30
Total 2016		43.334	55
2017	DISCIPLINAR	124.366	100
	TRANSVERSAL	36.019	48
Total 2017		160.385	89
2018	DISCIPLINAR	2.820	262
	TRANSVERSAL	65.236	50
Total 2018		68.056	59
Total general		433.797	80

Fuente: Base de datos de docentes del magisterio fiscal – Subsecretaría de Desarrollo Profesional Educativo

Por otro lado, es necesario realizar un análisis comparativo entre el número promedio de horas de capacitación vs el promedio de cursos tomados por los docentes anualmente, la interpretación de estas variables nos permitirá generalizar que los docentes del magisterio fiscal se capacitan al menos una vez al año en un curso promedio de 80 horas de capacitación.

Tabla 3. No. Máximo, Mínimo y Promedio de cursos de capacitación durante los años 2013 – 2018

AÑO	Promedio de Curso	Máx. No. Cursos tomados por los docentes	Mín. No. Cursos tomados por los docentes
2013	1	9	1
2014	1	11	1
2015	1	5	1
2016	1	2	1
2017	1	4	1

² (Banco Interamericano de Desarrollo, 2013)

³ (Banco Mundial, 2017)

AÑO	Promedio de Curso	Máx. No. Cursos tomados por los docentes	Mín. No. Cursos tomados por los docentes
2018	1	5	1
Total general	1	11	1

Fuente: Base de datos de docentes del magisterio fiscal – Subsecretaría de Desarrollo Profesional Educativo

La base de datos proporcionada por el Ministerio de Educación, permite identificar que durante los años 2013 al 2018, los docentes del magisterio fiscal accedieron a 1, 2, 4, 5, 9 y 11 cursos de capacitación en un solo año, en consecuencia, se establece un nuevo mecanismo de análisis donde se considera de suma importancia analizar la base de datos a través de registros únicos, es decir, contabilizar a los docentes de forma individual – docente beneficiado de los cursos de capacitación, mismos que será contabilizados una sola vez en el año respectivamente y el registro que se mantendrá será el curso con el mayor número de horas de capacitación.

Durante los años desde el 2013 al 2018, se beneficiaron de los cursos de capacitación que se ofertan a través de la Dirección Nacional de Formación Continua un total de 140.147 docentes del magisterio fiscal ecuatoriano, con un promedio de 141 horas de capacitación en los distintos tipos de programa.

Tabla 4 Número de Docentes Beneficiados en cursos de Formación Continua a través de la DNFC, años 2013 – 2018

AÑO	No. de Docentes Beneficiados	Promedio de horas de capacitación
2013	1.334	185
2014	20.496	305
2015	3.323	323
2016	12.183	100
2017	96.399	101
2018	6.412	205
Total general	140.147	141

Fuente: Base de datos de docentes del magisterio fiscal – Subsecretaría de Desarrollo Profesional Educativo

Como se observa en el cuadro subsiguiente, el 93% de cursos ofertados corresponden a capacitaciones en programas disciplinares, la mayor parte de recursos asignados a procesos de capacitación se desarrollaban en las áreas de conocimiento como: Preparatoria (1ero de EGB); Educación Inicial; Generalistas; Educación Cultural y Artística; Educación Física; Ciencias Naturales; Ciencias Sociales; Lengua y Literatura; Matemática; Lengua Extranjera; Bachillerato Internacional; Especialización Técnica.

Tabla 5. Número de cursos de Formación Continua a través de la DNFC, años 2013 – 2018

AÑO	DISCIPLINAR		TRANSVERSAL		OTROS		Total general	
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
2013	1.265	95%	63	5%	6	0%	1.334	100%
2014	16.244	79%	4.132	20%	120	1%	20.496	100%
2015	2.592	78%	711	21%	20	1%	3.323	100%
2016	12.136	100%	47	0%		0%	12.183	100%
2017	95.674	99%	725	1%		0%	96.399	100%
2018	2.402	37%	4.010	63%		0%	6.412	100%
Total general	130.313	93%	9.688	7%	146	0%	140.147	100%

Fuente: Base de datos de docentes del magisterio fiscal – Subsecretaría de Desarrollo Profesional Educativo

En los años 2013, 2016 y 2017 más del 95% de los recursos fueron destinados a programas de capacitación de áreas disciplinares, con el objetivo de fortalecer, perfeccionar y actualizar los conocimiento específicos de los docentes del magisterio fiscal, respecto a los niveles educativos específicos de las

materias que se encuentran bajo su responsabilidad, contribuyendo su desarrollo profesional, así como favoreciendo a los estudiantes del país, mejorando el sistema y la calidad de la educación.

Paralelamente, los docentes accedían a cursos de capacitación en programas transversales con el objetivo complementar su accionar en las aulas educativas, cursos como pedagogía y didáctica, sensibilización en temas de discapacidad, educación especial e inclusiva, pensamiento crítico, entre los más relevantes.

Como se evidencia en el año 2018, se evidencia un decremento importante en la oferta de cursos de formación continua lo que obedece al cambio constante de autoridades, lo que ha desencadenado que las actividades y procesos administrativos son muy burocráticos y no se ha dado viabilidad a la ejecución de los programas de capacitación, debido a que tampoco se encontraron instructivos ni manuales claros y específicos, dentro de las competencias de la Dirección Nacional de Formación Continua del Ministerio de Educación, con el equipo de trabajo se propuso que dichas actividades administrativas se encuentren enmarcadas dentro del Plan Nacional de Desarrollo Profesional, siendo así el desarrollo de cada una de las actividades divididas por fases, lo que permitirá a los analistas de formación continua establecer directrices claras:

- Primera Fase:

El proyecto, por su magnitud se debe ejecutar por fases:

1. Inicia con la definición de los estándares de calidad para la acreditación de los cursos de formación continua.
2. Es necesario dar continuidad al levantamiento de necesidades de formación y capacitación la misma que se requiere del trabajo en campo.
3. Incorporar de forma inmediata al sistema profesional que recientemente rindieron la evaluación del INEVAL para el ingreso al Magisterio.
4. Realizar un plan piloto de nivelación, inducción acompañamiento y remediación.
5. Calificar la idoneidad de los proveedores del servicio de capacitación.
6. Elaboración de documentos preparatorios y precontractuales para el desarrollo especializado del nuevo diseño de mejora del portafolio individual que se implementará en el Sistema Integral de Desarrollo Profesional.

- Segunda Fase

Elaborar el Sistema Integral de Desarrollo Profesional, al que se incorporarán las necesidades obtenidas en el Fase 1, así como aquellas que demande la normativa legal vigente para el ascenso de categoría.

A partir del 2013, se incorpora obligatoriamente a todos los profesionales de educación debidamente clasificados en niveles conforme las escalas de valoración, atendiendo a los resultados del INEVAL.

Se diseña la oferta de capacitación en la modalidad a distancia, considerando la dotación de infraestructura tecnológica, tutores y contrataciones especializadas.

Suscripción de convenios interinstitucionales a nivel nacional e internacional para atender la demanda, también se toma en cuenta la profesionalización del docente que contempla tercer y cuarto nivel.

Capacitación a los proveedores con respecto al manejo del software que permitirá el registro de información de cada proceso de capacitación.

- Tercera Fase

Se implementa la participación de la universidad, en especial con la Universidad Nacional de Educación UNAE. diseñando cursos bajo lineamientos del Ministerio de Educación, actualización y desarrollo de los cursos SIPROFE enfocados a la investigación.

Se implementó asesoramiento, acompañamiento sistemático, inducción planificada y mejoramiento a los profesionales noveles conforme el Plan Decenal de Educación.

Es necesario la evaluación anual de los avances de los proyectos con el fin de realizar correcciones que exija el sistema.

Realizar una evaluación de impacto para reconocer la incidencia del proyecto en el mejoramiento del desempeño y la calidad del sistema educativo.

En 2012, se implementó el sistema SíProfe para el levantamiento de información, siendo una herramienta que permitió analizar estadísticamente el rango de docentes capacitados en los cursos ofertados, obteniendo la siguiente información:

Una vez identificada las fases de ejecución es necesario establecer los procesos administrativos que permitirán gestionar de manera eficiente la cobertura de la demanda y oferta de capacitación docente.

1. Recepción de documentos

- Receptar documentos (físicos, digitales, correos electrónicos, llamadas telefónicas).
 - Coordinar equipos para reuniones.
 - Enviar y recibir pruebas atrasadas de los cursos de Formación Continua en las diferentes provincias.
 - Embalar y enviar pruebas para selección de instructores.
 - Verificar informes, Actas de calificaciones, asistencias a cursos.
 - Redactar oficios, transcripción de documentos.
 - Seguimiento a trámites en las diferentes instancias del MINEDUC.
 - Archivo de documentos.
 - Informar público.
2. Diseño y programación de cursos de Formación Continua
 - Elaboración de términos de referencia para contratos (Diseñadores, Autores, Instituciones de Educación Superior, otros servicios ejemplo Lector óptico)
 - Selección de Instructores (calificación de candidatos, pruebas de entrada, preseleccionados, organización de talleres de formación de instructores, ingreso de notas de candidatos a instructores, instructores seleccionados)
 - Proceso de contratación INCOP (Publicación, actas de audiencias, actas de calificaciones, actas de convalidación, adjudicación, contratos)
 - Proceso de cumplimiento de contratos, informes parciales, informes finales.
 - Elaboración de los módulos conjuntamente con los Consultores bajo los lineamientos del MINEDUC.
 - Diseño gráfico de los textos, revisión preliminar, previo envío a imprenta.
 3. Reproducción y distribución de materiales de trabajo para cursos
 - Reproducción y anillados de diferentes documentos.
 - Cotizaciones para la reproducción de textos.
 - Recepción y distribución de los textos a las diferentes provincias para los cursos a ejecutarse.
 - Distribución de las pruebas de evaluación de los cursos de formación continua.
 4. Ejecución de cursos de Formación Continua
 - Elaboración de presupuestos para cada curso según población a beneficiar.
 - Informe de costos de inversión.
 - Liquidación de contratos.
 - Distribución de cupos en cada provincia según los cursos a dictarse.
 - Revisión y elaboración de programaciones de cada curso, definir sedes, horarios.
 - Ingresar al sistema las ofertas para el proceso de inscripción por parte de los docentes.
 - Activar páginas para publicar cursos, inscribirse, generar listados, ingreso de notas y asistencias, verificación de notas y publicación de notas.
 - Controlar el funcionamiento del sistema informático.
 5. Calificación, reportes y revisión de evaluación de cursos
 - Organizar la toma de evaluaciones de los cursos en cada provincia, según el número de asistentes, definir aplicadores para este proceso.
 - Depurar las hojas de evaluación.
 - Lectura de pruebas a través del Lector óptico.
 - Verificación de la lectura de pruebas (mediante muestras)
 - Asignar responsables para el proceso de recalificación
 6. Programa de mentoría
 - Proceso de contratación de personal seleccionado para formar mentores.
 - Ejecución de seminarios para este grupo seleccionado.
 - Seguimiento y visitas al programa de mentorías.

Pues esta gestión es necesario sistematizarla y almacenarla de manera digital, para lo cual el Ministerio de Educación cuenta con el sistema SIPROFE el cual le permitirá las siguientes actividades:

1. Almacenamiento de información
2. Ingreso de sedes al sistema
3. Ingreso de calificaciones
4. Ingreso de calificaciones por paralelo
5. Ingreso de las ofertas para el proceso de inscripción por parte de los docentes.
6. Despliegues de páginas.
7. Reportes en base de datos
8. Reportes por usuario y nivel de seguridad

Con estos procedimientos administrativos se ha creado la línea base para el desarrollo, implementación y evaluación de instructivos y manuales para el uso de la plataforma de inscripciones, adicional es necesario señalar que además del servicio de mensajes de texto mediante el cual se informaba

la oferta de los cursos de formación continua, se requiere la elaboración de un cronograma de trabajo en campo con cada una de las EOD's.

A partir del 2017 hasta la actualidad, el Ministerio de Educación ha sufrido constantes movimientos de personal y autoridades lo que no ha permitido la ejecución del plan de capacitación docente, así como la ejecución de los programas de formación continua que se encontraban financiados a través recursos obtenidos de los Organismos Internacionales como el Banco Interamericano de Desarrollo - BID, Banco Mundial y la Agencia Francesa de Desarrollo AFD por un montón aproximado de \$5'000.000,00 (cinco millones de dólares americanos de los Estados Unidos).

8. Discusión y conclusiones:

Durante varios años el Ministerio de Educación ha realizado procesos de formación continua para los docentes del Magisterio Fiscal sin ningún costo, sin embargo, en el proceso de esta investigación se ha identificado que la oferta de estos cursos no ha sido planificada y presentaba serios problemas en la aplicación de los sílabos ya que estos no se ajustaban a la malla curricular.

Con la implementación del Proyecto SíProfe en el año 2010, se establece directrices y lineamientos que permitieron planificar, ejecutar y controlar los procesos administrativos para oferta de cursos de formación continua, teniendo en cuenta su estructura y concordancia con la malla curricular y en función de estas aristas el Ministerio de Educación trabajó en función a la mejora de la calidad de la educación fiscal.

Durante estos últimos años, estos cursos han sido una herramienta fundamental para los docentes del magisterio fiscal, debido a que les ha permitido ascender de escalafón salarial conforme lo establece la LOES, sin embargo, estas capacitaciones deberían tomar un giro más pronunciado para fortalecer los conocimientos de los docentes y ser parte de una mejora en la calidad de la educación en el Ecuador.

Con respecto a los procesos administrativos para asignar los cupos, no se contaban con un instructivo o manual que permita parametrizar la metodología y criterios de selección de los docentes para estos cursos, siendo así que los únicos requisitos que se solicitaba era el nombramiento permanente y sus años de experiencia, y en mucho de los casos los docentes que cumplían con estos habilitantes no estaba dentro de su interés participar en las capacitaciones.

Adicional, el personal docente no tenía conocimiento de las herramientas que permiten acceder a los cursos de formación continua y los requisitos para inscripción, demostrando la falta de información y socialización de estos por parte de los responsables a cargo de estas capacitaciones.

Una vez levantada la información durante los años 2008 y 2012, la tasa de deserción en los cursos era sumamente alta, lo que conlleva a que el Ministerio de Educación pierda recursos económicos, sin que hasta la fecha pueda recuperarlos.

Conforme al análisis de la base de datos proporcionada por la Dirección Nacional de Formación Continua del Ministerio de Educación se ha logrado identificar el número de docentes capacitados y beneficiados, los cursos impartidos, números de horas de los cursos, los niveles de docentes aprobados y la reprobados anualmente, permitiendo así levantar un registro completo del desarrollo profesional docente.

A partir del 2013, se registra una mejora considerable en los procesos de inscripción, así como la ejecución de las capacitaciones; sin embargo, hasta la presente fecha el personal administrativo y de procesos no ha levantado los respectivos manuales e instructivos para las inscripciones y las respectivas metodologías aplicables en los cursos de formación continua.

En el presente artículo se identificó los resultados de los procesos administrativos que permitían obtener al docente los cupos para los cursos de formación continua, los mismos que no tenían una correlación entre la malla curricular y la actualización de conocimientos deseados por el docente y se propone las actividades macro que requieren desarrollarse para la elaboración de las herramientas administrativas, así también su evaluación y mejora en la gestión teniendo en cuenta que es necesario realizar un trabajo de campo ya que el personal administrativo del Ministerio de Educación como los docentes del magisterio fiscal tienen criterios diferentes con respecto a los procesos de apoyo para la selección de cursos, así como la selección de docentes.

Es necesario que el Ministerio de Educación durante el proceso de transformación y fortalecimiento educativo que apoya en la mejora de la calidad educativa busque la mejor alternativa de articulación con las gestiones administrativas creando instructivos y guías que establezcan los lineamientos necesarios para la selección de los docentes para los cursos de capacitación, teniendo en cuenta que con estos documentos se establecerán a nivel nacional con el fin de que se unifique los criterios administrativos en su aplicación.

Es importante mencionar que el Ministerio de Educación debe tomar en cuenta que se debe dar a conocer constantemente los beneficios de las capacitaciones de formación continua, así como incentivar al docente a través del trabajo en campo con el fin de entregar las herramientas necesarias para su participación de tal manera que en las evaluaciones realizadas por el INEVAL se evidencie que estos cursos han fortalecido los conocimientos técnicos que impartirán a los estudiantes.

9. Bibliografía

- Acosta, A. (2008). El Buen Vivir, una oportunidad por construir. *Revista especializada en ciencias sociales*, 47.
- Aguerrondo, I. (1993). La calidad de la educación: ejes para su definición y evaluación. *Revista interamericana de desarrollo educativo*, 578.
- Alcívar, J., & Vera, M. (2018). Inversión en educación en el Ecuador. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 10.
- Alzina, R. (2004). *Metodología de la investigación educativa*. La Muralla.
- Amaya, A., Zúñiga, E., Salazar, M., & Ávila, A. (2018). Empoderar a los profesores en su quehacer académico a través de certificaciones internacionales en competencias digitales. <http://dx.doi.org/10.18381/Ap.v10n1.1174>, 110-115.
- Asamblea Constituyente del Ecuador. (20 de Octubre de 2008). Constitución de la República del Ecuador. Constitución de la República del Ecuador. Montecristi, Manabí, Ecuador: Registro oficial.
- Asamblea Constituyente del Ecuador. (31 de Marzo de 2011). Ley Orgánica de Educación Intercultural. Registro Oficial 417. Quito, Pichincha, Ecuador: Editorial Nacional.
- Asamblea Constituyente del Ecuador. (s.f.). Ley Orgánica del Servidor Público. Montecristi, Manabí, Ecuador.
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2013). Análisis del apoyo del BID a la Educación Secundaria: Mejora del Acceso, la Calidad y las Instituciones 1995.2012. Washington D.C, BID: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Banco Mundial. (2017). Aprender para hacer realidad la promesa de la educación: Panorama general. Informe sobre el desarrollo mundial 2018. Washington: Creative Commons de Reconocimiento 3.0.
- Barros Astudillo, J. M. (Octubre de 2012). Indicadores de Calidad Educativa en Centros Escolares del Distrito Metropolitano de Quito y Propuesta de un Modelo de Calidad pertinente para el Ecuador. Programa de Doctorado en Docencia y Gestión Universitaria. Donostia, San Sebastián, Alemania: Universidad Euskal Herriko del País Vasco Unibertsitatea.
- Bellei, C., Poblete, X., Sepúlveda, P., Orellana, V., & Abarca, G. (2013). Situación Educativa de América Latina y el Caribe: Hacia la educación de calidad para todos al 2015. París: Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe (OREALC/UNESCO Santiago).
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la Investigación*. Bogotá: Pearson.
- Bertoni, E., Elacqua, G., Jaimovich, A., Rodríguez, J., & Santos, H. (2018). Teacher Policies, Incentives, and Labor Markets in Chile, Colombia, and Perú: Implications for Equality. Washington D.C.: Inter-American Development Bank Education Division.
- Burgi, J., & Peralta, M. (2011). El Concepto de Calidad Educativa en las Investigaciones sobre Educación en Chile (2000-2008). *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 22.
- Buró Internacional de Educación. (2003). Ecuador: datos mundiales de educación, 2010/11. Ginebra, Switzerland: UNESCO - IBE.
- Carrasco, S. (2013). *Metodología de la investigación Científica*. Lima: San Marcos de Aníbal Jesús Paredes Galván.
- Cueto, S. (2005). Empirical information and the development of educational policies in Latin America. Washington D.C.: Inter-American Development Bank.
- Elacqua, G., Hincapié, D., Vregas, E., & Alfonso, M. (2018). Profesión: profesor en América Latina ¿ Por qué se perdió el prestigio docente y cómo recuperarlo? Washington D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Fernández, F. (2003). *Sociología de la Educación*. Madrid: Pearson Educación, S.A.
- Gitman, L., & Joehnk, M. (2009). *Fundamentos de Inversiones*. México: Pearson Educación.
- Gonzalez, A., Carballo, B., & Ríos, N. (2017). *Análisis y diseño de procesos*. México: Pearson Educación, S.A.
- Gonzalez, V., Bouillon, C., Pires, J., Linhares, C., Fernández, C., Rodrigo, M. F., . . . Sadeghi, P. (2017). Approach Paper: Country Program Evaluation Ecuador 2012-2017. Washington D.C.: Inter-American Development Bank.
- Herdoiza, M. (1996). Capacitación Docente. *Strengthening Achievement in Basic Education*, 59.
- Herrera, M. (2017). Fortalecimiento de la profesión docente en Ecuador: ¿ Qué opinan los docentes de su formación inicial? *Avances en liderazgo y mejora de la educación*, 375.
- López, A., & Lankenau, D. (2017). *Administración de Proyectos*. México: Pearson Educación S.A.
- Martínez, O., Rodríguez, M., & García, W. (2018). Educación Continua de la UNAE: Un Modelo que aporta a la Transformación Educativa del Ecuador. *Revista Científica*, 13.
- Ministerio de Educación. (01 de Enero de 2010). <https://educacion.gob.ec>. Obtenido de Página Institucional del Ministerio de Educación: <https://educacion.gob.ec/valores-mision-vision/>
- Ministerio de Educación. (2010). Proyecto Sistema Integral de Desarrollo Profesional Educativo (Siprofe). Quito: Ministerio de Educación.

- Ministerio de Educación. (25 de enero de 2012). Estatuto orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Educación. Acuerdo Ministerial 020-12. Quito, Pichincha, Ecuador: Editorial Nacional.
- Ministerio de Educación. (07 de Agosto de 2017). Ficha Informativa del Proyecto 2017. Quito: <http://educacion.gob.ec/siprofe/>.
- Ministerio de Educación. (2017). Manual de Procesos Ministerio de Educación. Quito, Pichincha, Ecuador: Ministerio de Educación.
- Montalvo, S. (2017). Ficha Informativa del Proyecto Siprofe. Quito: Ministerio de Educación.
- Moyano, J., Bruque, S., Maqueira, J., Fidalgo, F., & Martínez, P. (2011). Administración de Empresas. Madrid: Pearson Educación S.A.
- Muñoz, C. (2011). Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis. 320: Pearson Educación.
- ONU, Organización de las Naciones Unidas. (18 de agosto de 2018). Biografías Líderes Políticos. Obtenido de CIDOB: https://www.cidob.org/biografias_lideres_politicos/africa/ghana/kofi_annan
- Paladines, C. (2013). Perspectivas de cambio en la Educación Básica y en el Bachillerato. Ecuador: 2007-2013 1. Praxis Educativa, 31.
- Pinto, J. (2015). Gerencia de Proyectos. Colombia: Pearson.
- Pita Fernández, S., & Pértegas Díaz, S. (2002). Investigación cuantitativa y cualitativa. Cad Aten Primaria, 78.
- Rivera, F., & Hernández, G. (2015). Administración de Proyecto. Guanajuato: Pearson Educación.
- Robbins, S. (2009). Comportamiento Organizacional. México: Pearson Educación.
- Román, M. (2016). Investigación latinoamericana sobre enseñanza eficaz. Eficacia escolar y factores asociados en América Latina y el Caribe, 16.
- Salas, M. (2008). Economía de la Educación. Madrid: Pearson Educación.
- Sapag, N. (2011). Proyectos de Inversión Formulación y evaluación. Santiago de Chile: Pearson Educación.
- Severin, E. (2016). Tecnologías digitales al servicio de la calidad educativa Una propuesta de cambio centrada en el aprendizaje para todos. Santiago: Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe (OREALC/UNESCO Santiago).
- Sevilla, P., & Dutra, G. (2016). La enseñanza y formación técnico profesional en América Latina y El Caribe, una perspectiva regional hacia 2030. Madrid: Oficina Regional de Educación de la UNESCO.
- Torres, R. (2004). Nuevo rol docente ¿ Qué modelo de formación, para qué modelo educativo? Madrid: Universidad Pedagógica Nacional.
- UNESCO. (1996). La educación encierra un tesoro. París: Ediciones UNESCO.
- UNESCO. (2016). Educación 2030 - Declaración de Incheon y Marco de Acción para la realización del Objetivo de Desarrollo Sostenible 4. República de Corea: UNESCO.
- Universidad Politécnica Salesiana. Facultad de Ciencias Humanas, Marcelo Bastidas. (2015). Alteridad : revista de educación. ALTERIDAD. Revista de Educación, 189.
- Vaillant, D. (2007). Mejorando la Formación y el Desarrollo Profesional Docente en Latinoamérica. Revista Pensamiento Educativo, 16.
- Vegas, E., & Ganimian, A. (2013). Teoría y evidencia sobre las políticas docentes en países desarrollados y en desarrollo. Washington D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Vezub, L. (2007). La formación y el desarrollo profesional docente frente a los nuevos desafíos de la escolaridad. Revista de Currículum y Formación de Profesorado, 24.
- Yzaguirre, L. (2005). Calidad Educativa e ISO 9001-2000 en México. Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 11.
- Zayas Aguero. (2010). Breve esbozo histórico del proceso de selección del personal. Contribución a las Ciencias Sociales, 20.

ANEXO

Tipos de programa, área de conocimiento y nombre de curso

TIPO DE PROGRAMA	AREA DE CONOCIMIENTO	NOMBRE DE CURSO
DISCIPLINAR	Bachillerato Internacional	TALLER OFICIAL DE BACHILLERATO INTERNACIONAL
DISCIPLINAR	Ciencias Naturales	BIOLOGÍA
DISCIPLINAR	Ciencias Naturales	CIENCIAS NATURALES
DISCIPLINAR	Ciencias Naturales	FÍSICA
DISCIPLINAR	Ciencias Naturales	QUÍMICA
DISCIPLINAR	Ciencias Sociales	CIENCIAS SOCIALES
DISCIPLINAR	Ciencias Sociales	HISTORIA
DISCIPLINAR	Directivos	FORMACIÓN DE DIRECTIVOS ESCOLARES
DISCIPLINAR	Directivos	FUNDAMENTOS DE LA CALIDAD EDUCATIVA
DISCIPLINAR	Directivos	GESTIÓN DE RIESGOS
DISCIPLINAR	Directivos	INNOVACIÓN INSTITUCIONAL
DISCIPLINAR	Directivos	PROPEDEUTICO PARA DIRECTIVOS EDUCATIVOS
DISCIPLINAR	Educación Cultural y Artística	EDUCACIÓN ARTÍSTICA
DISCIPLINAR	Educación Física	PROGRAMA APRENDIENDO EN MOVIMIENTO
DISCIPLINAR	Educación Inicial	EDUCACION INICIAL
DISCIPLINAR	Educación Inicial	EVALUACION PARA EL APRENDIZAJE
DISCIPLINAR	Educación Inicial	INTRODUCCIÓN AL CURRÍCULO DE EDUCACIÓN INICIAL
DISCIPLINAR	Especialización Técnica	ACTUALIZACIÓN DE LA FIGURA PROFESIONAL DE INSTALACIONES, EQUIPOS Y MÁQUINAS ELÉCTRICAS
DISCIPLINAR	Especialización Técnica	BACHILLERATO TÉCNICO
DISCIPLINAR	Especialización Técnica	CODE: PROGRAMACIÓN Y ROBÓTICA
DISCIPLINAR	Especialización Técnica	FORTALECIMIENTO Y ACTUALIZACIÓN DE LA FIGURA PROFESIONAL DE MECANIZADO Y CONSTRUCCIONES METÁLICAS
DISCIPLINAR	Especialización Técnica	FORTALECIMIENTO Y ACTUALIZACIÓN DE LA FIGURA PROFESIONAL DE PRODUCCIÓN AGROPECUARIA
DISCIPLINAR	Especialización Técnica	PRODUCCIÓN DE LEGUMINOSAS BAJO EL ENFOQUE DE MANEJO Y CONSERVACIÓN DE LA AGROBIODIVERSIDAD
DISCIPLINAR	Generalistas	ACTUALIZACIÓN CURRICULAR
DISCIPLINAR	Generalistas	ACTUALIZACIÓN CURRICULAR CIENCIAS NATURALES
DISCIPLINAR	Generalistas	ACTUALIZACIÓN CURRICULAR DE ESTUDIOS SOCIALES
DISCIPLINAR	Generalistas	ACTUALIZACIÓN CURRICULAR LENGUA Y LITERATURA
DISCIPLINAR	Generalistas	ACTUALIZACIÓN CURRICULAR MATEMÁTICA
DISCIPLINAR	Generalistas	CURSO METODOLOGÍA LESSON STUDY
DISCIPLINAR	Generalistas	EDUCACIÓN GENERAL BÁSICA
DISCIPLINAR	Interdisciplinar	EMPRENDIMIENTO Y GESTIÓN
DISCIPLINAR	Interdisciplinar	FORMACIÓN PARA DOCENTES DE EMPRENDIMIENTO Y GESTIÓN EN HERRAMIENTAS DIDÁCTICAS Y DE APRENDIZAJE POR EXPERIENCIA COMPLEMENTARIAS AL CURRÍCULO NACIONAL.
DISCIPLINAR	Lengua Extranjera	LENGUA EXTRANJERA
DISCIPLINAR	Lengua Extranjera	METODOLOGIAS Y TECNICAS DE APRENDIZAJE DEL IDIOMA INGLES
DISCIPLINAR	Lengua y Literatura	LENGUA Y LITERATURA

TIPO DE PROGRAMA	AREA DE CONOCIMIENTO	NOMBRE DE CURSO
DISCIPLINAR	Matemática	DIDACTICA DE LAS MATEMATICAS EGB
DISCIPLINAR	Matemática	MATEMÁTICA
DISCIPLINAR	Preparatoria (1ero de EGB)	ACTUALIZACIÓN CURRICULAR 1º EGB
OTROS	Otros	ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN ESTADÍSTICA
OTROS	Otros	COMO APRENDE LA GENTE
OTROS	Otros	CUIDADO DE LA CALIDAD
OTROS	Otros	HERRAMIENTAS PARA EL AULA
OTROS	Otros	INTRODUCCIÓN A LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN APLICADAS A LA EDUCACIÓN
OTROS	Otros	TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN APLICADAS A LA EDUCACIÓN
TRANSVERSAL	Educación Especializada e Inclusiva	ACTUALIZACIÓN PEDAGÓGICA
TRANSVERSAL	Educación Especializada e Inclusiva	CURSO DE SENSIBILIZACIÓN EN DISCAPACIDADES
TRANSVERSAL	Educación Especializada e Inclusiva	EDUCACIÓN ESPECIAL E INCLUSIVA
TRANSVERSAL	Educación Especializada e Inclusiva	INCLUSIÓN EDUCATIVA
TRANSVERSAL	Educación Especializada e Inclusiva	INCLUSIÓN EDUCATIVA Y APRENDIZAJE SOSTENIBLE
TRANSVERSAL	Educación Intercultural Bilingüe	EDUCACIÓN INTERCULTURAL BILINGÜE
TRANSVERSAL	Educación Intercultural Bilingüe	INTERCULTURALIDAD
TRANSVERSAL	Transversal	CONVIVENCIA ESCOLAR
TRANSVERSAL	Transversal	DIDACTICA DEL PENSAMIENTO CRITICO EN EL AULA
TRANSVERSAL	Transversal	EDUCACION AMBIENTAL
TRANSVERSAL	Transversal	EJES TRANSVERSALES
TRANSVERSAL	Transversal	FORTALECIMIENTO DE HABILIDADES HUMANAS DE LOS DEPARTAMENTOS DE CONSEJERIA ESTUDIANTIL DECE
TRANSVERSAL	Transversal	LECTURA CRÍTICA
TRANSVERSAL	Transversal	PEDAGOGÍA Y DIDÁCTICA
TRANSVERSAL	Transversal	PENSAMIENTO CRITICO, UN RETO DEL DOCENTE DEL SIGLO XXI
TRANSVERSAL	Transversal	PREVENCIÓN DE LA VIOLENCIA EN EL AULA
TRANSVERSAL	Transversal	PREVENCIÓN Y ABORDAJE INICIAL DE LOS DELITOS SEXUALES EN EL AMBITO EDUCATIVO
TRANSVERSAL	Transversal	USOS, CONSUMO Y PREVENCIÓN DE DROGAS