

# Competencias profesionales de la asesoría educativa, en la zona 6 de Educación del Ecuador

Professional competences of the educational advisory, in zone 6 of Education of Ecuador  
Competências profissionais de aconselhamento educacional, na zona 6 da Educação no Equador



**Silvia Karina Pérez Portilla**

[silvia.perezportilla@gmail.com](mailto:silvia.perezportilla@gmail.com)

<https://orcid.org/0009-0003-2113-5617>

Universidad Nacional de Educación, Cuenca, Ecuador

| Artículo recibido el 22 de abril 2023 | Arbitrado el 14 de junio de 2023 | Aceptado el 30 de junio 2023 | Publicado el 01 de julio 2023

<https://doi.org/10.59993/simbiosis.v3i6.30>

## RESUMEN

### Palabras clave:

Asesoría educativa;  
Desempeño profesional;  
Competencias profesionales de Asesoría Educativa

El artículo pretende aportar argumentos desde una lectura psicoanalítica, para el debate de la intersección entre la experiencia clínica de Freud en torno al caso Dora y la transferencia a partir de la puesta en escena de la obra de Sabina Berman "Feliz nuevo siglo Doktor Freud". Desde el punto de vista metodológico, el trabajo presenta el andamiaje conjetural sustentado con y desde la puesta en escena de Berman, el cual plasma la ambigüedad de la relación de Dora con la pareja de los K, así como el modo en que esta experiencia clínica, bajo la incidencia transferencial, escinde a Freud en tres personajes en conflicto. Finalmente se cuestiona, a partir de esta dramatización, la posición identificatoria de Dora respecto al sufrimiento y los síntomas del padre como apuesta desafiante vertida a manera de idealización heroica que resulta socavada por un soberbio y violento discurso del amo.

## ABSTRACT

### Keywords:

Educational Advisory;  
Professional performance;  
Professional Competences of Educational Advisory

The research had as objective: to determine the main competences of the professional performance of the Educational Advisor within the framework of the third thread, evaluation of the advisory management, in Zone 6 of Education of Ecuador, period 2019-2021, for the recognition of the role played by the Educational Advisor in the quality of education in the area and the country. The method used was qualitative, descriptive and interpretive, with the comparison of data collected through the research instruments: content analysis guide, interview guide. As a main conclusion, it was obtained that educational advisors develop various essential skills for the execution of their functions and professional performance, such as: communication skills, accompaniment, planning, teamwork, pedagogical and emotional support, among others. These results contribute to the strengthening of the professional practice of the educational advisory team of zone 6.

---

## RESUMO

---

**Palavras-chave:**

Consultoria educacional;  
Desempenho  
profissional;  
Competências  
profissionais da  
Consultoria Educacional

O objetivo da pesquisa foi: determinar as principais competências do desempenho profissional do Assessor Educacional no âmbito do terceiro segmento, avaliação da gestão consultiva, na Zona 6 da Educação no Equador, período 2019-2021, para o reconhecimento do papel que o Assessor Educacional desempenha na qualidade da educação na área e no país. O método utilizado foi qualitativo, descritivo e interpretativo, com comparação dos dados coletados por meio dos instrumentos de pesquisa: roteiro de análise de conteúdo, roteiro de entrevista. Obteve-se que os orientadores educacionais desenvolvem diversas habilidades essenciais para a execução de suas funções e desempenho profissional, tais como: habilidades de comunicação, acompanhamento, planejamento, trabalho em equipe, apoio pedagógico e emocional, entre outras. Esses resultados contribuem para o fortalecimento da prática profissional da equipe de assessoria educacional da zona 6.

## INTRODUCCIÓN

La asesoría educativa en el Ecuador cumple con funciones específicas como es, orientar a los directivos en los planes de mejora, proyectos innovadores y planteamiento de soluciones. Es así que el Asesor Educativo (AE) debe ejercer su rol, con la guía de documentos del Ministerio de Educación y con la experiencia adquirida en el campo laboral, dando paso al desarrollo de competencias que evidencian su nivel de desempeño profesional. Se podría afirmar que las experiencias profesionales que viven los Asesores Educativos en su trabajo concreto, conllevan al desarrollo de competencias y conocimientos empíricos complejos que no siempre aparecen en dichos reglamentos, manuales y demás documentos que regulan la función del Asesor Educativo.

El Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa (Ministerio de Educación del Ecuador [MinEduc] 2013), plantea también otras funciones del Asesor Educativo como: sistematizar y difundir innovaciones pedagógicas, fomentar el trabajo colaborativo, la investigación, proponer actividades de formación y autoformación, proponer a los directivos estrategias para atender problemáticas específicas, presentar informes periódicos de su gestión. Es oportuno mencionar que la asesoría educativa se caracteriza por fomentar la democracia, horizontalidad, participación, y el respeto a los conocimientos de los y las docentes (MinEduc 2013).

No obstante, el trabajo del Asesor Educativo puede verse afectado, de acuerdo a Vallejo-Villacís (2020), por los puntos de tensión en la asesoría educativa en el Ecuador, verbigracia: la falta de difusión de las funciones del Asesor Educativo a otras

instancias del ministerio, insuficientes documentos que evidencien el trabajo cualitativo del Asesor Educativo, puesto que se da el predominio del método cuantitativo en la investigación profesional, predominio del nivel central y, la falta de investigación sobre estos temas.

Con la revisión previa de dichos documentos, se menciona un punto clave para entender la problemática acerca de la Asesoría Educativa en Ecuador: “Prácticamente no existen estudios o análisis sobre esta importante función dentro del sistema organizacional del Ministerio de Educación” (Vallejo-Villacís 2020, p.88). Estos estudios incluyen el desarrollo de competencias profesionales del Asesor Educativo.

En el Manual de Asesoría de Calidad se postulan cuatro subprocesos de la asesoría educativa: planificación, asesoramiento, evaluación de la gestión de asesoría, control y mejora (MinEduc 2017a). Por tanto, la presente investigación determina las principales competencias del desempeño profesional del Asesor Educativo en el marco del tercer subproceso, en la Zona 6 de Educación del Ecuador, durante el período 2019-2021, con la comparación de datos cualitativos, descriptivos y prescriptivos, para el reconocimiento del rol que cumple el Asesor Educativo en la calidad de educación de la zona y del país.

El conocimiento del desempeño profesional del Asesor Educativo, en función de la evaluación de su gestión, permite llevar a cabo lo planteado por el Art.31 de la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI), que describe que los asesores y auditores educativos son parte de: “impulsar la calidad educativa en establecimientos” (MinEduc 2012b, 78). El desarrollo de las competencias es prioritario

para ejercer el rol de Asesor Educativo de la manera más responsable, ética y comprometida con la transformación social del Ecuador.

En cuanto a las competencias profesionales, Gómez (2005) señala que son consideradas estructuras complejas de combinación de atributos, ya sean éstos: conocimientos, habilidades o valores, que permiten la resolución de problemas a situaciones específicas que se presentan en el ejercicio laboral, teniendo la capacidad de colaborar en el entorno de trabajo; las competencias facultan para que el desempeño profesional se realice con responsabilidad y eficiencia, actuando con compromiso, según González (2006).

Se pretende hacer un acercamiento al desempeño profesional y competencias, con el tercer subproceso de Asesoría Educativa porque en el Manual de Asesoría de Calidad (MinEduc 2017a), se plantea que la evaluación de la gestión de asesoría permite determinar la eficacia y eficiencia de la labor realizada por el Asesor Educativo, para establecer necesidades de capacitación, repensar los subprocesos de asesoría y difundir lo que implica ser Asesor Educativo o Asesora Educativa, con los respectivos instrumentos de autoevaluación, heteroevaluación y coevaluación.

Repensar los subprocesos de asesoría y las competencias profesionales, requiere de la reflexión y actuación del Asesor Educativo, con la ejecución de postulados mencionados en el Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa (MNASGE) y otros documentos, para visibilizar la perspectiva cualitativa de la Asesoría Educativa. Pues de la asesoría se espera que: “enfaticé los procesos metacognitivos de reflexión profesional ya que permiten dejar capacidad instalada e institucionalizar parte de las condiciones del cambio, asegurando su continuidad” (MinEduc 2013, 9).

Finalmente, en el documento Código de Ética del Asesor Educativo (MinEduc 2014a), se plantea una pregunta que interpela sobre la importancia del Asesor Educativo en el sistema educativo ecuatoriano, haciendo alusión a cómo debería ser su desempeño profesional:

*¿Será que la transformación en lo social, lo económico, lo digno, lo político requiere de un compromiso basado en el cambio de actitud de cada uno de los actores del proceso educativo, entre éstos el asesor educativo, quien por su función está llamado a convertirse en un referente de la educación nacional? (MinEduc 2014a, 18).*

En consonancia con la pregunta planteada, el Asesor Educativo debe ser un referente de la educación del país, razón por la cual, requiere desarrollar competencias profesionales, reflejadas en su desempeño, que le permita realizar el acompañamiento a los directivos. De este modo, se justifica la pertinencia de investigar sobre las competencias profesionales del Asesor Educativo, pues es un miembro prioritario en el desarrollo de la calidad educativa del país.

## MÉTODO

La determinación de las competencias profesionales de los asesores educativos, se realizó con un enfoque cualitativo, con base en: 1) análisis del contenido del corpus discursivo compuesto por documentos oficiales del Ministerio de Educación, 2) realización de entrevistas estructuradas a cuatro Asesores Educativos y dos directivos de la zona 6 de Educación, 3) diseño de la matriz comparativa del

análisis de contenido y las entrevistas.

El análisis de contenido es una técnica que sirvió en la interpretación de textos para el conocimiento y profundización de diversos aspectos relacionados con el problema de investigación. Esta técnica fue pertinente, ya que permitió la generación de la codificación abierta, codificación axial y codificación selectiva de los documentos: Manual de Asesoría de Calidad, versión 1 y 2, del MinEduc (2014b,2017a); Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa (2013); Código de Ética del Asesor Educativo (2014a); Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural (2012b); Manual para la implementación y evaluación de los Estándares de Calidad Educativa (2017b).

La entrevista estructurada constó de un cuestionario de preguntas realizadas a cuatro asesores educativos (de 23 asesores en la zona 6 de Educación) y dos directivos, siendo actores educativos que describieron cómo se da el subproceso de evaluación de la gestión de asesoría, en relación con el desempeño del Asesor Educativo. De acuerdo a Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), se consideró que este tipo de entrevista puede ser más flexible y abierta.

Las respuestas de los entrevistados se analizaron en relación con la categorización del análisis de contenido del corpus discursivo. Por último, se aplicó el diseño de una matriz de contraste entre el análisis de contenido del corpus discursivo y el análisis de respuestas de los asesores y directivos, sobre la evaluación de la gestión de asesoría educativa para la determinación de competencias profesionales.

## RESULTADOS

Como primer paso, se construyó el sistema categorial apriorístico (ver Tabla 1), con la subcategoría: competencias y desempeño del Asesor Educativo, luego se procedió con la lectura temática y codificación abierta de los textos; como siguiente paso, se realizó la lectura relacional y codificación axial, para terminar con la codificación selectiva. Surgieron subcategorías emergentes tales como fortalezas y debilidades del tercer subproceso de la asesoría, el mejoramiento del desempeño profesional, difusión de proyectos exitosos de asesoría y el logro de los estándares de calidad educativa.

**Tabla 1.** Sistema Categorical Apriorístico

Categorías	Subcategorías	Palabras clave
Evaluación de AE (tercer subproceso de la gestión de asesoría)	Valoración	-Autoevaluación -Coevaluación -Heteroevaluación
Evaluación de AE	Análisis de resultados	-Elaboración del EDPA -Retroalimentación del AE
Evaluación de AE	Competencias profesionales del AE Desempeño profesional	-Gestión de Asesoramiento a las Instituciones Educativas: - Gestión en desarrollo profesional -Gestión de trabajo en equipo

Elaboración propia (2021), a partir de la revisión documental del marco teórico referencial.

Algunas funciones de asesoramiento fueron codificadas como competencias de planificación del Manual de Asesoría de Calidad (2014b): replanificar la agenda de trabajo de acuerdo al contexto, elaborar el diagnóstico situacional con el empleo de instrumentos de investigación, motivar a los directivos hacia el logro de los objetivos planteados, flexibilizar las opiniones. Además, se codificó la función: orientar la gestión de las instituciones educativas hacia el alcance de los estándares de calidad educativa, identificada en el MNASGE, en el Código de Ética y Manual de Implementación de Estándares de Calidad Educativa.

La entrevista se realizó con base a las siguientes temáticas:

#### **Experiencias con respecto a la Asesoría Educativa y Evaluación de su gestión**

Los asesores educativos consideraron que la evaluación permite valorar el trabajo del Asesor Educativo y determinar la efectividad de los mecanismos implementados, por ejemplo, el número de instituciones educativas asesoradas. La evaluación es importante porque se puede conocer la eficiencia y eficacia de los procesos de asesoría; los directivos

opinaron que la asesoría se convierte en un soporte para las instituciones, en asuntos como los planes de mejora, lo que corrobora la función planteada por el MNASGE: el AE orienta la gestión de las instituciones escolares y ejecuta planes de mejora para cumplir con los estándares de calidad educativa.

Expusieron que antes de la pandemia había mayor desconocimiento de las funciones del Asesor Educativo por parte de algunos actores del sistema educativo, pero con la emergencia sanitaria, a través de la modalidad virtual, se empieza a dar a conocer ciertas funciones de la asesoría educativa, dando una cobertura aproximada a 900 instituciones educativas mensualmente.

#### **Evaluación de la gestión de Asesoría Educativa en el contexto de la pandemia por Covid-19**

Los Asesores Educativos han acatado los instructivos emitidos el 8 de junio de 2020 por parte de la Subsecretaría de Apoyo y Seguimiento; por lo que en los procesos de evaluación hay algunos cambios, tales como la valoración que se realiza a la gestión de asesoría a través de los puntajes obtenidos en las Estrategias de Calidad a la Gestión Educativa de las instituciones educativas (ECCGE), que son lineamientos por la pandemia para que los

establecimientos lleguen a 100 puntos.

En el caso del Asesor Zonal, cumple funciones de coordinación de las actividades de asesoría, a partir de los lineamientos que se emiten de manera dinámica desde la Planta central, además de acompañar a las instituciones en la implementación de dichos lineamientos que son de orden pedagógico y administrativo. Es así que el Asesor Educativo es un profesional que se adapta a diferentes contextos con el desarrollo de competencias, para el debido acompañamiento a los directivos.

### **Valoración. Autoevaluación, coevaluación, heteroevaluación**

Se han aplicado los tipos de evaluación: autoevaluación, coevaluación, heteroevaluación, a través del diálogo y documentos como los informes técnicos de cierre, actas, agendas semanales, entre otros. La evaluación por parte del Asesor Zonal, se realizaba a través de visitas para la verificación de los documentos construidos en cada Institución Educativa (IE), sin embargo, debido a la pandemia, el seguimiento se ha realizado por teletrabajo. Son importantes las agendas de los AE, en donde se describen cuántas instituciones serán asesoradas, estas agendas se revisan semanalmente. Hay una matriz para cotejar con las agendas, luego se elabora el informe mensual de teletrabajo y se sube a OneDrive.

Los asesores educativos tienen una visión sobre el trabajo que están realizando, y la ausencia de aplicación de algunos instrumentos de evaluación puede deberse a que los mismos se encuentran en constante desarrollo, recordando que la asesoría es flexible, y por el cumplimiento de tareas; aunque hay que enfatizar la importancia de la aplicación de estos

instrumentos para valorar el esfuerzo que realizan los asesores educativos. A pesar de esto, se obtuvo un conocimiento del trabajo que realizan estos profesionales, desde la opinión del asesor zonal, asesores de circuito y directivos, en concordancia con el postulado del MNASGE (MinEduc 2013, 9): se espera que la Asesoría Educativa enfatice los procesos metacognitivos de reflexión profesional.

### **Fortalezas y debilidades de los AE**

Las fortalezas que se han identificado del rol que cumple los AE son: responsabilidad, desarrollo de insumos comunes, adaptación a los diferentes contextos, predisposición al cambio y la innovación, capacitación permanente, investigación y empatía. De esta manera, tienen amplio conocimiento de las funciones de asesoría y alta capacidad de motivación, de acuerdo a la respuesta de un directivo.

Entre los aspectos a mejorar se han identificado: la organización y periodicidad del acompañamiento y la cobertura a nivel zonal ya que no hay asesores en todos los distritos, aunque durante la emergencia sanitaria se ha ampliado el acompañamiento. Los nudos críticos que se han presentado para el cumplimiento del rol de los Asesores Educativos antes de la pandemia fue la escasa cantidad de AE, y durante la pandemia, la falta de conectividad de algunos directivos y docentes.

Un directivo aseguró que las cualidades y competencias de los Asesores Educativos le han ayudado en esta época de pandemia por Covid-19, motivando a continuar, a ser apoyo para que el estudiantado no abandone el sistema educativo; en la comprensión de procesos o mensajes enviados por el Ministerio de Educación para cumplir con responsabilidad. Del mismo modo, los Asesores



Educativos tienen la habilidad para dirigirse sin temor y demuestran experticia. Estas aseveraciones conducen a determinar que efectivamente el Asesor Educativo trabaja en pos de la calidad educativa del Ecuador, por tal motivo la detección de las fortalezas y debilidades de la evaluación de la gestión de asesoría y de las competencias profesionales, ayudan a perfeccionar el rol que ejerce el Asesor Educativo, desde el enfoque cualitativo.

### **Mejora del Desempeño Profesional del AE**

En la mejora del desempeño profesional del Asesor Educativo se han realizado círculos colaborativos, que son grupos de cuatro o cinco integrantes, para tratar tópicos como la auto preparación y elaboración de insumos y propuestas, las que son puestas en común a todo el equipo para ser implementadas en las IE a las que se asesora. También se han efectuado capacitaciones sobre temas como: el uso de herramientas tecnológicas, actualización del Modelo Nacional de Gestión, EFQM que es un modelo sobre estrategias normativas como las ISO, y asesoría virtual. Las capacitaciones y desarrollo profesional surgen ante todo como iniciativa propia de los asesores.

En cuanto a los proyectos innovadores exitosos de asesoría que se han realizado están: dos congresos internacionales diseñados y ejecutados por asesores educativos de la zona 6, la Asesoría Virtual y su gran cobertura, el uso y manejo de plataformas virtuales, la orientación a directivos y docentes sobre el uso de las mismas y más herramientas tecnológicas, el proyecto de Lectoescritura Inicial para Segundo Grado. Otro entrevistado respondió que las comunidades de aprendizaje, especialmente en nivel Inicial y Preparatoria, están dando resultados y han

sido replicados, sin embargo, falta mayor difusión del trabajo que realiza el equipo de asesoría educativa.

### **Competencias profesionales del Asesor Educativo**

Los asesores educativos coincidieron en que todas las competencias se están desarrollando, y han ayudado a su desempeño profesional, interactuando con los demás actores educativos. Un asesor mencionó: “sobre todo la competencia pedagógica y didáctica para que el profesorado lo pueda implementar en sus aulas, en vista de que en la Zona 6 no tenemos Docentes Mentores” (B.P., comunicación personal, 9 de agosto de 2021). Otro asesor describió: “solamente la competencia: realizar visitas periódicas a las instituciones educativas, se ha reemplazado por el acompañamiento virtual, que resulta ser más efectivo y tener más cobertura” (M.G., comunicación personal, 15 de agosto de 2021).

Según las respuestas de los asesores, las competencias profesionales de redacción se desarrollan con la aplicación de las agendas en cada institución educativa, la comunicación a las instancias superiores sobre la labor cumplida. Las competencias de planificación se optimizan mediante la elaboración del Plan Operativo Anual (POA) zonal, las planificaciones mensuales, las agendas semanales, los planes de asesoría para los planes de mejora.

Las competencias de acompañamiento se desarrollan acudiendo a los establecimientos educativos a apoyar en el alcance de los estándares estipulados en el Plan de Asesoría, asimismo, brindando apoyo pedagógico con las visitas áulicas; y las competencias de solución de conflictos, a través de socializaciones de la normativa y la instalación de círculos restaurativos.



Otras competencias que se han desarrollado con mayor fuerza son las de contención emocional, tan necesarias para apoyar a directivos y docentes en los últimos meses por la pandemia; también, las competencias de innovación, trabajo colaborativo y liderazgo, a través de la organización y ejecución de proyectos como los congresos nacionales e internacionales y redes de aprendizaje. Además, se desarrollan las competencias de estrategia y falta desarrollar competencias sobre el área de estadística: “de las habilidades duras, en gran porcentaje se desarrollan, aunque falta la parte estadística, pues los números nos permite ver los resultados que se han obtenido y se requiere para la evaluación” (M. W., comunicación personal, 21 de septiembre de 2021).

### Aspectos a tomar en cuenta para mejorar la Evaluación de la gestión de Asesoría Educativa

Como mensaje final, los asesores educativos y directivos respondieron qué aspectos hay que tomar en cuenta para mejorar la evaluación de la gestión

de Asesoría Educativa, por ende, las competencias profesionales. “Considero que todos los aspectos que se consignan en los anexos de evaluación apuntan a evaluar de manera correcta la gestión de Asesoría, por lo que si algo se tendría que agregar sería el de dotar de AE necesarios para que el sistema se implemente adecuadamente” (B. P., comunicación personal, 9 de agosto de 2021).

De acuerdo a una asesora educativa, es importante desarrollar un pensamiento crítico y reflexivo que cuestione el sistema, tener una mirada sobre qué es lo que se quiere lograr en beneficio de la educación del país, democratizar el conocimiento, impulsar el trabajo en equipo, reconocer y estimular los aportes individuales y grupales. Y desde el punto de vista de un directivo, un aspecto a valorar como indicador de éxito para la Asesoría Educativa es el análisis del avance de las instituciones. Así se estaría cumpliendo con lo divulgado por Revilla (1999): la asesoría debe favorecer el cambio de la educación.

**Tabla 1.** Matriz de contraste

Categoría/ Subcategoría/Palabra Clave	Análisis de Contenido Documental	Análisis de Respuestas
Categoría: Evaluación de la Gestión de Asesoría Educativa Aspectos generales	<p>El propósito de la Evaluación de la Gestión de Asesoría Educativa es determinar el nivel de eficacia y eficiencia de la gestión realizada. El Asesor Educativo puede mejorar profesionalmente.</p> <p>Los Asesores Educativos perciben que hay desconocimiento de sus funciones por parte de otros funcionarios del Ministerio de Educación.</p> <p>La evaluación del proceso de acompañamiento a las instituciones educativas en pandemia se realiza de acuerdo a los siguientes indicadores: acompañamiento a las instituciones educativas según lo asignado, asesoramiento a los directores y docentes.</p>	<p>La evaluación es importante porque se puede conocer la eficiencia y eficacia de los procesos de asesoría. Se puede medir el impacto de la labor profesional del Asesor Educativo.</p> <p>Antes de la pandemia había mayor desconocimiento de las funciones del Asesor Educativo por parte de algunos actores del sistema educativo, pero con la emergencia sanitaria, se difundió más la labor de la asesoría educativa.</p> <p>En los procesos de evaluación hay algunos cambios por la pandemia, tales como la gestión de asesoría que se realiza con base a los puntajes obtenidos en las Estrategias de Calidad a la Gestión Educativa de las IE (ECCGE). El Asesor Educativo, de acuerdo a los directivos, ha acompañado debidamente en esta época de pandemia, en aspectos como contención emocional.</p>

Categoría/ Subcategoría/Palabra Clave	Análisis de Contenido Documental	Análisis de Respuestas
Categoría: Evaluación de la Gestión de Asesoría Educativa Aspectos generales	<p>Nivel de avance en el cumplimiento de los estándares educativos de calidad.</p> <p>-Proyectos exitosos de gestión de asesoría.</p>	<p>Con respecto al logro de estándares de calidad educativa se han encontrado dificultades en las IE. Los asesores han fomentado el trabajo colaborativo para tratar de subsanar este aspecto.</p> <p>Proyectos de asesoría: la asesoría virtual y su cobertura, el uso y manejo de plataformas virtuales, congresos como los internacionales, las comunidades de aprendizaje. Falta mayor difusión de los proyectos exitosos.</p>
Evaluación de la gestión de Asesoría Educativa/ Valoración	<p>El AE evalúa su propia gestión, el desempeño de su compañero, reflexionando de manera conjunta sobre la información ingresada.</p> <p>El director o rector de la Institución realiza o delega la evaluación de la Asesoría</p>	<p>Estos instrumentos de evaluación, no se aplican totalmente como en el manual, pues están en constante desarrollo, por la flexibilidad de la asesoría, y por el cumplimiento de los lineamientos de la DNAGE o Planta Central.</p> <p>Los directivos consideran que el nivel de satisfacción sobre los procesos de asesoría es alto, porque siempre son motivados para alcanzar las metas educativas. Los Asesores Educativos cuentan con un amplio conocimiento para la organización y ejecución de planes y estrategias.</p>
Evaluación de la gestión de Asesoría Educativa/Análisis de resultados/ Retroalimentación/	<p>El Asesor Zonal realiza visitas de apoyo y seguimiento en las instituciones educativas.</p> <p>El asesor zonal se reúne con el equipo de AE para tratar las fortalezas y debilidades que se han identificado.</p>	<p>Antes de la pandemia el asesor zonal brindaba el apoyo, a través de visitas para la verificación de los insumos desarrollados en cada IE. Durante la emergencia sanitaria, se realiza con la revisión de información subida al OneDrive.</p> <p>Las fortalezas que se han identificado de la AE son: responsabilidad, desarrollo de insumos comunes, adaptación a los diferentes contextos, predisposición al cambio y la innovación. Entre los aspectos a mejorar: la organización y periodicidad del acompañamiento, la cobertura a nivel zonal.</p>
Evaluación de la Gestión de Asesoría Educativa/ Mejoramiento del Desempeño Profesional del AE	<p>Para mejorar el ejercicio profesional de los Asesores Educativos se realizan los círculos colaborativos.</p> <p>Hay momentos de formación teórico-prácticos y momentos de formación durante el ejercicio profesional del AE.</p>	<p>Para la mejora del desempeño profesional del Asesor Educativo se han realizado círculos de estudio. Han recibido capacitación de diversos temas. La capacitación es sobre todo iniciativa del asesor.</p>

Categoría/ Subcategoría/Palabra Clave	Análisis de Contenido Documental en el CO	Análisis de Respuestas
Evaluación de la gestión de Asesoría Educativa/ Competencias profesionales del Asesor Educativo	Gestión de Asesoramiento a las instituciones educativas:	Los asesores educativos y directivos coinciden en que todas las competencias se desarrollan. Hay que reforzar las competencias de organización, tecnológicas y de estadística.
	Competencias de comunicador.	La competencia: visitar periódicamente a las instituciones educativas, se ha reemplazado por la comunicación virtual.
	Competencias de planificación Competencias de redacción	Las competencias de planificación se desarrollan con la elaboración del POA zonal, las planificaciones mensuales, las agendas semanales, los planes de asesoría.
	Competencias de Acompañamiento	Las competencias de acompañamiento, antes de la pandemia, se desarrollan acudiendo a los establecimientos educativos a apoyar en el alcance de los estándares.
	Competencias de manejo de conflictos	Las competencias de solución de conflictos, a través de socializaciones de la normativa y la instalación de círculos restaurativos.
	Gestión en Desarrollo profesional	Los AE se preparan permanentemente para el desarrollo profesional
	Gestión de trabajo en equipo	Se ha trabajado en grupos.  El asesor zonal ha convocado a sesiones de trabajo. Generación de insumos, apoyo pedagógico.
	Otras competencias	Contención emocional, liderazgo, innovación, a través de la planificación y ejecución de proyectos como los congresos. Competencias de estrategia.

Elaboración propia (2021), basada en el análisis de contenido documental y análisis de respuestas.

## DISCUSIÓN

Se ha determinado que hay competencias importantes que debe tener un Asesor Educativo, desarrolladas mediante procesos de reflexión, de análisis, investigación, planificación, tan necesarias para un desenvolvimiento eficiente del Asesor Educativo. Tales competencias se han encontrado

a cuatro asesores educativos y dos directivos de la Zona 6 de Educación.

Asimismo, es crucial indicar que se han desarrollado otras competencias tan esenciales para que los Asesores Educativos lleven su praxis de la manera más equilibrada posible: escucha activa, ser flexibles, innovadores, constantes, motivadores, ser

responsables, puntuales, ágiles, tener fluidez verbal, estar abiertos al diálogo, ejercer el liderazgo.

En contraste con una investigación realizada por Bonilla (2014), se han encontrado aspectos similares acerca de las competencias que deben tener los Asesores Educativos, como: el apoyo continuo o motivación para fortalecer la gestión educativa, ser dinámicos, proponer alternativas, practicar el diálogo interactivo, capacidad para el diseño de proyectos, animar encuentros de reflexión, informar resultados, entre otros.

Se visibilizó la aplicación de los tipos de evaluación mediante las reuniones grupales, el seguimiento del Asesor Zonal con el análisis de las agendas semanales e informes mensuales de los AE, y por el nivel de satisfacción de los directivos sobre la asesoría. Con respecto a las funciones del Asesor Zonal, hay que reforzar la respectiva retroalimentación a los Asesores Educativos para el mejoramiento del desempeño profesional, cabe recalcar el esfuerzo que realizan los asesores educativos para autoformarse.

Por pandemia, el equipo de asesoría educativa ha fortalecido las competencias sobre inteligencia emocional, innovación, liderazgo, estrategias y más. Es decir, el nivel de desempeño profesional de los Asesores Educativos es adecuado, a pesar de que no todo lo estipulado en el Manual de Asesoría de Calidad se lleva a cabo y, que no siempre el trabajo que realizan se da a conocer.

Con las entrevistas se ha determinado que, debido a la emergencia sanitaria, se conoce más el papel que desempeña el AE y que se ha ampliado la asesoría a un mayor número de establecimientos educativos, por lo que hay mayor apertura para conocer las funciones del AE, documentando la reflexión que han hecho los informantes clave sobre

diferentes tópicos inherentes al tercer subproceso de asesoría. Así, se pudo dar respuesta a algunos puntos de tensión de Vallejo-Villacís (2020) como: la escasez de estudios de estos temas, la falta de conocimiento de las funciones del AE y la priorización del enfoque cuantitativo en el trabajo investigativo de asesoría educativa.

El desarrollo de la investigación ha promovido los procesos metacognitivos promulgados en el MNASGE, con lo cual los AE han podido hacer una reflexión sobre su tarea como se explica en el documento mencionado (MinEduc 2013, 30). Entonces, los Asesores Educativos ejecutan un rol primordial para la mejora de educación en la Zona 6, demostrando que hay una relación entre la Asesoría Educativa y la calidad de la educación del país.

## CONCLUSIONES

El trabajo de investigación permitió realizar un análisis cercano al desempeño profesional del Asesor Educativo a partir de la evaluación de la gestión de Asesoría Educativa, con subcategorías principales: competencias profesionales del Asesor Educativo, valoración, análisis de resultados, retroalimentación; concluyendo que este subproceso determina la efectividad y eficacia de los mecanismos implementados en la asesoría y el nivel de desempeño profesional del asesor educativo, de acuerdo al desarrollo de sus competencias.

A partir del análisis de contenido de los documentos y de respuestas se concluye que los Asesores Educativos desarrollan las competencias profesionales: competencias de Gestión de asesoramiento a las Instituciones Educativas: competencias de comunicador, planificación, manejo

de conflictos, acompañamiento, de redacción; competencias de Gestión en desarrollo profesional; competencias de Gestión de trabajo en equipo; y otras competencias como de apoyo pedagógico y emocional. Es necesario seguir fortaleciendo las competencias de investigación, digitales, estadística, pensamiento crítico, entre otras.

La Evaluación por competencias resulta ser un medio óptimo para valorar el desempeño profesional del Asesor Educativo y, las competencias permiten que el desempeño profesional se realice con responsabilidad, reflexión crítica y eficiencia, actuando con compromiso y asumiendo las consecuencias de los actos, según González (2006). Razón por la cual la presencia del AE es de vital importancia para lograr la calidad educativa en el Ecuador.

### REFERENCIAS

- Bonilla Verdesoto, R. "Descripción y comparación de los sistemas en supervisión educativa en Colombia, Chile y Ecuador". Tesis de Maestría en Gerencia Educativa, Universidad Andina Simón Bolívar, 2014. <https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/4454>
- González, V. "La formación de competencias profesionales en la universidad. Reflexiones y experiencias desde una perspectiva educativa". *Revista de Educación XXI*, 8 (2006): 175-187. <https://core.ac.uk/download/pdf/41563302.pdf>
- Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C. *Metodología de la Investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Primera Edición. México: Edamsa Impresiones, S.A. de C.V, 2018.
- Ministerio de Educación del Ecuador [MinEduc]. Acuerdo N°020-12. 2012a <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/ACUERDO-020-122.pdf>
- Ministerio de Educación del Ecuador. Marco Legal Educativo: Constitución de la República, Ley Orgánica de Educación Intercultural y Reglamento General. Quito: Editogran S.A, 2012b
- Ministerio de Educación del Ecuador. Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa, 2013 Ministerio de Educación de Ecuador. [https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/03/MNASGE\\_aprobado\\_18dic.pdf](https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/03/MNASGE_aprobado_18dic.pdf)
- Ministerio de Educación del Ecuador. Código de Ética del Asesor Educativo. Quito: Ministerio de Educación, 2014a <https://silo.tips/download/codigo-de-etica-del-asesor-educativo-utopia-es-la-fuerza-de-millones-de-hombres>
- Ministerio de Educación del Ecuador. Manual de Asesoría de Calidad. Quito: Ministerio de Educación, 2014b [https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/10/manual\\_asesoria\\_calidad.pdf](https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/10/manual_asesoria_calidad.pdf)
- Ministerio de Educación del Ecuador. Manual de asesoría de calidad. Versión 2.0. Quito: Ministerio de Educación del Ecuador, 2017a
- Ministerio de Educación del Ecuador. Manual para la implementación y evaluación de los Estándares de Calidad Educativa. Quito: Ministerio de Educación, 2017b. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/12/Manual-para-laimplementacion-de-los-estandares-de-calidad-educativa.pdf>
- Ministerio de Educación del Ecuador. Lineamientos para la articulación de las actividades de asesores, auditores educativos y docentes en formación de mentores para el seguimiento a la implementación del Plan Educativo. Quito: MinEduc, 2020.
- Ministerio de Educación del Ecuador. Plan Nacional "Aprender a tiempo". Quito: MinEduc, 2021. <https://es.scribd.com/presentation/542628951/Plan-de-Nivelacion-Aprender-a-Tiempo>
- Pérez, S. "Desempeño Profesional del Asesor Educativo, desde el análisis del subproceso de Evaluación de la Gestión de Asesoría Educativa, en la Zona 6 de Educación, durante el período 2019-2021". Tesis de Especialización en Gestión de la Calidad en Educación, Universidad Nacional de Educación, 2022. <http://repositorio.unae.edu.ec/handle/56000/2499>
- Revilla, D. "El asesoramiento externo a las instituciones escolares en el sistema educativo

peruano". Pontificia Universidad Católica del Perú: Departamento de Educación, 3, 15, 1999: 73-98. <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/educacion/article/view/5236/5230>

Vallejo-Villacís, G. "Asesoría educativa en el Ecuador: campos de tensión". Cátedra, 3, 3, 2020: 88-110. <https://revistadigital.uce.edu.ec/index.php/CATEDRA/article/view/2406/3310>