

Saant Rene Kajekai-Juwa; Nancy Marcela Cárdenas-Cordero; Santiago Arturo Moscoso-Bernal

<http://dx.doi.org/10.35381/e.k.v5i1.1909>

## **Administración educativa y su incidencia en la evaluación institucional de las unidades educativas interculturales**

### **Educational administration and its incidence in the institutional evaluation of the intercultural educational units**

Saant Rene Kajekai-Juwa

[saant.kajekai.30@est.ucacue.edu.ec](mailto:saant.kajekai.30@est.ucacue.edu.ec)

Universidad Católica de Cuenca, Cuenca, Cuenca  
Ecuador

<https://orcid.org/0000-0001-9899-0580>

Nancy Marcela Cárdenas-Cordero

[ncardenasc@ucacue.edu.ec](mailto:ncardenasc@ucacue.edu.ec)

Universidad Católica de Cuenca, Azogues, Azogues  
Ecuador

<https://orcid.org/0000-0002-6250-6504>

Santiago Arturo Moscoso-Bernal

[smoscoso@ucacue.edu.ec](mailto:smoscoso@ucacue.edu.ec)

Universidad Católica de Cuenca, Cuenca, Cuenca  
Ecuador

<https://orcid.org/0000-0002-7647-1111>

Recibido: 01 de marzo 2022

Revisado: 10 de abril 2022

Aprobado: 15 de junio 2022

Publicado: 01 de julio 2022

Saant Rene Kajekai-Juwa; Nancy Marcela Cárdenas-Cordero; Santiago Arturo Moscoso-Bernal

## RESUMEN

La presente investigación busca propender un buen manejo administrativo en las Unidades Educativas Intercultural Bilingües Shuar y conocer los principales enfoques, virtudes y problemas que atraviesa la administración Educativa así como la incidencia en la evaluación institucional, la investigación es descriptiva de cohorte transversal, para recopilar la información se aplicó una encuesta al personal docente y administrativo de una Institución Intercultural Bilingüe de la provincia de Pastaza, donde se obtuvo como principal resultado la necesidad de actualización en los modelos de gestión con miras en propender una calidad educativa, misma que se propone mejorar en base a la aplicación de tres talleres de actualización directiva.

**Descriptores:** Educación intercultural; intercultural education; diversidad cultural. (Tesauro UNESCO).

## ABSTRACT

The present research seeks to promote a good administrative management in the Intercultural Bilingual Shuar Educational Units and to know the main approaches, virtues and problems that the educational administration is going through as well as the incidence in the institutional evaluation, In order to gather the information, a survey was applied to the teaching and administrative staff of an Intercultural Bilingual Institution in the province of Pastaza, where the main result was the need to update the management models with a view to promote educational quality, which is proposed to be improved based on the application of three management updating workshops.

**Descriptors:** Educación intercultural; intercultural communication; cultural diversity. (UNESCO Thesaurus).

Saant Rene Kajekai-Juwa; Nancy Marcela Cárdenas-Cordero; Santiago Arturo Moscoso-Bernal

## **INTRODUCCIÓN**

La administración óptima de los diferentes recursos marca un hito en la historia de las instituciones, en el ámbito educativo conocer la historia de esta disciplina, los hechos que ha pasado en situaciones similares, dejan experiencias y nuevos conocimientos. La administración aparece desde que el hombre comienza a trabajar en sociedad, el surgimiento de esta área es un acontecimiento de suma importancia en la historia; existen pocas disciplinas que han surgido tan rápido como la administración y se han convertido en indispensables para el desenvolvimiento y crecimiento institucional (Cruz-Soto, 2013). La administración que es el órgano específico encargado de hacer que los recursos de una institución en este caso concreto una educativa, sean productivos, de esta forma salta a la luz la necesidad de gestionar de forma óptima los diferentes recursos en pro de alcanzar la denominada calidad educativa (García-Colina et al. 2018); por lo tanto, por si sola es un área retadora, amplia, exigente, crucial que involucra el bienestar del ser humano. Es una actividad que convierte los recursos humanos y físicos desorganizados, en recursos útiles, efectivos y productivos. en este sentido la necesidad de formar personal capacitado para realizar este cometido, es crucial y de vital importancia dentro del ámbito educativo y más aún en entidades ligadas a extractos tan vulnerables como la interculturalidad (Ramírez-Cardona et al. 2015).

En este caso la preocupación inmersa en el presente estudio se orienta a indagar las formas de administración de Educativa y su Incidencia en la evaluación institucional de las unidades educativas interculturales, con la finalidad de detectar los factores negativos y consecuencias que puede determinar una posible mala administración; para finalmente plantear alternativas de solución que desemboquen en mejorar la calidad educativa.

## **Referencial teórico**

La educación significa, entonces, una modificación del Hombre, un desenvolvimiento de las posibilidades del ser. Esta modificación no tendría sentido si no implicara una mejora,

Saant Rene Kajekai-Juwa; Nancy Marcela Cárdenas-Cordero; Santiago Arturo Moscoso-Bernal

en otras palabras, toda educación es una perfección (Ayala-Mora, 2022). El punto más importante del proceso educativo es la voluntad del individuo, para que sea capaz de tomar resoluciones libres, regidas por las normas y valores éticos y morales la formación del hombre no puede abstraerse de la realidad social concreta en el marco de la cual discurre la existencia humana, no puede prescindir en una palabra de la realidad del mundo actual.

La tarea de educar a los hombres se trata de prepararlos para que sean capaces de asumir una actividad social valiosa y fecunda a través del desarrollo multifacético de su personalidad. En una palabra, la preparación a la vida no puede encerrarse en las categorías de la adaptación y el éxito material. Se considera que gracias a la educación las nuevas generaciones pueden asimilar y aprender todos los conocimientos necesarios, las normas de conducta los modos de saber y las formas como se ve el mundo de las generaciones anteriores a ellos, creando además nuevas visiones (Rojas-Taboada, 2019). La educación, es un proceso preparatorio para una vida digna, ha sido ligada a la evolución social.

Siendo consecuentes con lo expuesto hay que dotar a los educandos de un currículum que esté en concordancia con la realidad, que deje cauces abiertos al desarrollo de la creatividad, a lo nuevo y a lo desconocido. No existe otra alternativa razonable que apostar por una educación diferente, que abarque a todos en todas y cada una de sus dimensiones, para ser verdaderamente educativa la enseñanza, debe convertir a los niños en actores sociales para solucionar problemas existentes a medida de su gran imaginación.

La educación es un arte modo en que se hace o debe hacerse una cosa o actividad mediante la cual el hombre expresa estéticamente algo, valiéndose, por ejemplo, de la materia, de la imagen, toda la pedagogía tiene por objeto el estudio de la educación, esta si puede tener las características de una obra de arte la educación es eminentemente activa y práctica, se ajusta a normas y reglas que constituyen los métodos y

Saant Rene Kajekai-Juwa; Nancy Marcela Cárdenas-Cordero; Santiago Arturo Moscoso-Bernal

procedimientos, y por parte de una imagen o comprensión del mundo, de la vida y del hombre para crear o modelar una criatura humana bella cuando la educación es bien concebida (Madrid-Tamayo, 2019).

La educación contemporánea nos ayuda para que seamos íntegros con conocimientos y criterios propios dejando atrás la opresión de los burgueses es por esto por lo que la educación es el pilar fundamental de la vida humana para dejar atrás la opresión de la gente rica hacia la clase pobre cuando ellos eran los dueños de todo incluso la educación era únicamente para la gente rica y a los pobres no permitían que estudien para que vivan en la ignorancia y de esta manera no reclamen sus derechos.

### **Administración educativa**

En líneas generales y a nivel teórico, los principios y procedimientos de la administración educativa y de la administración general son los mismos. Sin embargo, aquella tiene características propias, objetivos y acciones privativas y un medio ambiente de operaciones particularidades; su finalidad es alcanzar un mayor grado de desarrollo de ser humano en íntima relación con el medio sociocultural en que se desenvuelve (Salas, 2003).

Si aceptamos el sistema educativo debe responder a las necesidades de las personas y a los requerimientos de la sociedad y que esas demandas se modifican con la evolución social, el sistema educativo deberá tener una estructura flexible, dinámica, que surja como consecuencia de las necesidades. La administración educativa tendrá que ser un instrumento de cambio, un medio para lograr el desarrollo social y uno de los factores que lo hagan permanentemente posible. La organización de los servicios educativos estará en constante formación, según las actividades que sean necesarias para programar e instrumentar. Los organismos que componen el sistema educativo irán cambiando de funciones o desapareciendo para dar lugar a otros (Raimon, 2009).

Saant Rene Kajekai-Juwa; Nancy Marcela Cárdenas-Cordero; Santiago Arturo Moscoso-Bernal

## **Centros Educativos Interculturales**

Las redes son organizaciones de centros educativos comunitarios intercultural bilingüe, ubicados en los territorios de las nacionalidades y pueblos indígenas, las mismas que se relacionan entre sí permitiendo la participación de los padres de familia, educadores, administradores educativos de la red, cabildos de las comunidades y estudiantes en el proceso educativo para elevar la calidad de la educación y el mejoramiento de las condiciones de vida de la población (Fernández-Nistal et al. 2016).

La implementación de las redes responde a un proceso organizativo encaminado a la política de descentralización y desconcentración educativa, por lo mismo cada una de las redes en su estructura contempla la gestión en los aspectos técnicos – pedagógico y administrativo financiero con la participación comunitaria de los actores sociales; quienes se responsabilizan de la aplicación del modelo educativo intercultural bilingüe en los espacios y escenarios educativos destinado al desarrollo de los procesos de aprendizaje de los estudiantes en todo los niveles y modalidades (Paronyan & Cuenca-Díaz, 2018).

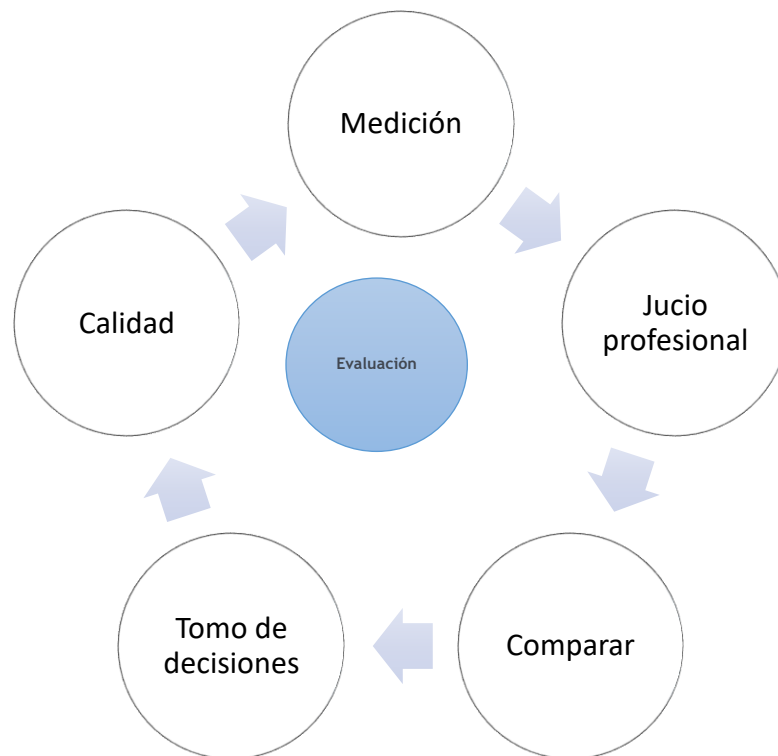
Las redes se preocupan de la calidad de la educación de la administración técnico – pedagógico y de manejo de los recursos económicos que le proporciona el estado y de los que se puedan conseguir mediante su gestión. Según el Manual de Organización de Redes DINEIB, segunda versión: “En el marco de las políticas educativas del estado, el Estado garantiza la permanencia de las redes, además de las contribuciones que corresponde de acuerdo con la constitución de la república y la Ley de educación”.

## **Evaluación institucional**

El término evaluación, está unido a otros que lo enmascaran o delimitan, es así cuando nos referimos a medir, calificar, apreciar, estimar; identificamos con la evaluación como un proceso cíclico y continuo de delinear, obtener y proporcionar información útil para enjuiciar alternativas de decisión y por ende a la mejor continua que se debe ejercer en

Saant Rene Kajekai-Juwa; Nancy Marcela Cárdenas-Cordero; Santiago Arturo Moscoso-Bernal

los diferentes procesos, en este sentido podemos ver distintas maneras de enfocar a la Evaluación Institucional, entre ellas se destacan las siguientes (ver figura 1):



**Figura 1.** Evaluación Institucional  
Fuente: Elaboración propia en base a Díaz-Noguera et al. (2022)

Por consiguiente, la calidad en la educación no es más que el resultado de las interrelaciones existentes entre todos los actores y elementos del proceso educativo en pro de un desarrollo y crecimiento mutuo, razón por la cual se la considera un instrumento de acción operativa que permite y propende una educación de calidad (Hernández, 2021).

Saant Rene Kajekai-Juwa; Nancy Marcela Cárdenas-Cordero; Santiago Arturo Moscoso-Bernal

## METODOLOGÍA

La investigación fue de tipo descriptiva con diseño no experimental. La población constituida por 15 docentes y administrativos de la Unidad Educativa Chapintza del cantón Pastaza, Provincia de Pastaza, a quienes se les aplicó una encuesta y un instrumento tipo cuestionario con 10 preguntas de varias alternativas de respuestas, validado a través del coeficiente alfa de Cronbach con un valor de 0,702. Los datos obtenidos de la aplicación de la encuesta fueron procesados mediante estadística descriptiva.

## RESULTADOS

A continuación, se detallan los principales hallazgos determinados en la presente investigación:

**Tabla 1.**  
Trabajo de los directivos de la institución.

Equivalencias	Cantidad de respuestas	Porcentajes
Muy bueno	12	80,00 %
Bueno	2	13,34 %
Regular	1	6,66 %
Total	15	100,00 %

**Fuente:** Encuesta.

En la tabla 1 se observa que, el 80% de la población encuestada demuestra que los directivos evidencian un muy buen trabajo directivo, pero que este es susceptible de mejora, dando lugar a la posibilidad de ejecutar acciones de mejora en el ámbito administrativo.



Saant Rene Kajekai-Juwa; Nancy Marcela Cárdenas-Cordero; Santiago Arturo Moscoso-Bernal

**Tabla 2.**  
 Actitud de los directivos de la institución.

<b>Equivalencias</b>	<b>Cantidad de respuestas</b>	<b>Porcentajes</b>
Muy bueno	2	13,33 %
Bueno	10	66,67 %
Regular	3	20,00 %
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100,00 %</b>

**Fuente:** Encuesta.

En la tabla 2 se observa que el 20,00% de la población encuestada manifiesta que la actitud de los directivos es regular, dando lugar a la mejorar este parámetro en tanto la actitud del directivo dentro de una Institución Educativa Bilingüe es fundamental para el crecimiento mutuo de todos.

Por otro lado, en la tabla 3 se observa que el 73,34% de la población encuestada manifiesta que la evaluación institucional contribuye de muy buena y buena manera al mejoramiento de los niveles de calidad institucional, dando lugar a la necesidad de contar y mejorar este proceso a través del involucramiento de todos los actores de la comunidad educativa.

**Tabla 3.**  
 Incidencia de la evaluación institucional en las Unidades Educativas.

<b>Equivalencias</b>	<b>Cantidad de respuestas</b>	<b>Porcentajes</b>
Muy bueno	4	26,68 %
Bueno	7	46,65 %
Regular	4	26,68 %
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100,00 %</b>

**Fuente:** Encuesta.

Saant Rene Kajekai-Juwa; Nancy Marcela Cárdenas-Cordero; Santiago Arturo Moscoso-Bernal

En la tabla 4 se observa que el 46,67% de la población encuestada manifiesta que los administrativos contribuyen a veces y casi siempre a la resolución de problemas mediante el diálogo y la negociación, dando lugar a la posibilidad de afianzar esta competencia directiva con miras en la solución de conflictos institucionales en las unidades educativas.

**Tabla 4**

Resolución de conflictos a través del diálogo y la negociación.

<b>Equivalencias</b>	<b>Cantidad de respuestas</b>	<b>Porcentajes</b>
Siempre	8	53,33 %
Casi siempre	4	26,67 %
A veces	3	20,00 %
Total	15	100,00 %

**Fuente:** Encuesta.

## **PROPUESTA**

Básicamente la propuesta consiste en la realización de tres Talleres de Capacitación sobre Administración y organización educativa para el personal de las Unidades educativas Interculturales Bilingües, los mismos se detallan a continuación:

### **Taller 1: Administración y la organización escolar**

La administración es una disciplina social que tiene identidad propia y, por lo tanto, un conjunto de principios y tácticas cuya aplicación permite realizar esfuerzos integrados de personas que utilizan medios y recursos para el logro de objetivos comunes. La administración es una ciencia basada en principios, reglas y leyes claramente definidas, que le sirven de cimientos. La administración es una actividad mental de pensar, intuir, sentir y realizada por personas en un ámbito de organización.

Saant Rene Kajekai-Juwa; Nancy Marcela Cárdenas-Cordero; Santiago Arturo Moscoso-Bernal

La administración es interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlos en acción organizacional a través de la planeación, organización, dirección y control de todos los esfuerzos realizados en todas las áreas y niveles de la organización. Administrar es forjar acciones para el desarrollo creativo de la persona y educarla para que pueda percibir la sensación de ser libre, es volver a entender que el ser humano es la medida de todas las cosas y se constituye en el marco de referencia de todo nuestro sistema social, político, económico, cultural, de valores, entre otros.

Además, administrar es dirigir los esfuerzos cooperativos de las organizaciones formales de una manera consciente y sistemática y que implica saber lo siguiente:

- ¿Qué puede hacerse?, ¿qué se va hacer? Planificación
- ¿Cómo se va hacer? Organización
- ¿Con qué se va hacer? Integración
- ¿Cómo lograr que se haga? Dirección
- ¿Cómo saber cuándo y cuánto se ha realizado? Control

## Taller 2: Procesos administrativos

La administración divide en fases, en funciones y utilidad en el proceso que se detalla a continuación.

Primera fase: es la pre-ejecución, que a su vez tiene dos funciones.

- **Planeación:** como utilidad en el proceso determina los objetivos y los cursos de acción que han de tomarse.
- **Ejecución.** Distribuir el trabajo por puestos y establecer los niveles de autoridad en la estructura organizativa

Segunda fase: es la Ejecución, que tiene dos funciones:

- **Integración:** Reconocer la autoridad pertinente y conformar los grupos de trabajo, orientándolos a la consecución de los objetivos primordiales de la organización y sus metas implícitas.

Saant Rene Kajekai-Juwa; Nancy Marcela Cárdenas-Cordero; Santiago Arturo Moscoso-Bernal

- **Dirección.** Gestionar el grupo de trabajo según lo planificado y organizado manteniendo buscando siempre su cohesión y liderazgo participativo.

Tercera etapa: Es la post-ejecutiva: que tiene una sola función:

- **Control:** Realizar una comparación entre lo planificado y lo ejecutado en pro de autocorregir los procesos en base a un seguimiento pormenorizado de sus resultados.

### **Taller 3: Evaluación**

Fase final donde se integra todos los pros y contras del proceso con miras en la mejor continua, todo esto a efecto de favorecer y propender a la calidad educativa de las diferentes instituciones en este caso interculturales, todo esto mediante juicios de valor y la toma acertada de decisiones oportunas. La administración educativa debe enmarcarse en la evaluación institucional, como el punto de partida para la gestión óptima de los recursos y personal asignado; si dejar de lado prácticas de gestión como la empatía, a reflexión y autorregulación.

### **CONCLUSIONES**

La administración educativa en la Unidades Educativas en la provincia de Pastaza, no existe, no es una buena administración educativa, los docentes no tienen confianza en el administrador que no está capacitado para una buena administración y para resolver problemas.

El nivel de la evaluación institucional de la Unidades Educativas, es baja, no existe evaluación ni autoevaluación de las actividades planificadas en la Unidades Educativas. Si es posible elaborar una propuesta se solución al problema de la incidencia de la administración educativa en la evaluación institucional de la Unidades Educativas, puesto que se determina que como no hay ni buena administración ni evaluación se debe

Saant Rene Kajekai-Juwa; Nancy Marcela Cárdenas-Cordero; Santiago Arturo Moscoso-Bernal

elaborar un documento al respecto y se capacite en alcanzar una buena administración y evaluación de las actividades planificadas.

Finalmente, la convivencia escolar debe toma en cuenta las prácticas recurrentes que permiten evidenciar la convivencia entre los actores de la comunidad educativa y la formación personal de los estudiantes.

En relación con el centro educativo es importante desarrollar vínculos con la comunidad educativa y de esta manera fomentar en ellos el crecimiento mutuo y constante con miras en alcanzar la calidad.

## **FINANCIAMIENTO**

No monetario.

## **AGRADECIMIENTO**

A la Unidad Académica de Posgrado de la Universidad Católica de Cuenca por impulsar el desarrollo de la investigación.

## **REFERENCIAS CONSULTADAS**

Ayala-Mora, E. (2022). Educación para la democracia [Education for democracy]. *Revista Andina De Educación*, 5(1), 005112.  
<https://doi.org/10.32719/26312816.2022.5.1.12>

Cruz-Soto, L. (2013). El concepto de poder en la administración [The concept of power in administration]. *Contaduría y administración*, 58(4), 39-57.

Díaz-Noguera, MD, Hervás-Gómez, C., De la Calle-Cabrera, AM, & López-Meneses, E. (2022). La autonomía, la motivación y la pedagogía digital son factores clave en las percepciones de los estudiantes españoles de educación superior hacia el aprendizaje en línea durante la pandemia de COVID-19 [Autonomy, motivation and digital pedagogy are key factors in Spanish higher education students' perceptions of online learning during the COVID-19 pandemic]. *Revista Internacional de Investigación Ambiental y Salud Pública*, 19 (2), 654.

Saant Rene Kajekai-Juwa; Nancy Marcela Cárdenas-Cordero; Santiago Arturo Moscoso-Bernal

- Fernández-Nistal, M, Torres Arenas, E, & García Hernández, C. (2016). Creencias sobre la educación intercultural y prácticas de enseñanza de profesores de secundaria de la población indígena yaqui [Beliefs about intercultural education and teaching practices of secondary school teachers of the Yaqui indigenous population]. *Perfiles educativos*, 38(152), 109-127.
- García-Colina, F, Juárez Hernández, S, & Salgado García, L. (2018). Gestión escolar y calidad educativa [School management and educational quality]. *Revista Cubana de Educación Superior*, 37(2), 206-216.
- Hernández, L. (2021). Interculturalidad y gestión del conocimiento: un campo en construcción para la educación superior ecuatoriana [the intercultural perspective in knowledge management: a field in construction for ecuadorian higher education]. *Revista Chakiñan de Ciencias Sociales y Humanidades*, (13), 155-166. <https://doi.org/10.37135/chk.002.13.10>
- Madrid-Tamayo, T. (2019). El sistema educativo de Ecuador: un sistema, dos mundos [Ecuador's education system: one system, two worlds]. *Revista Andina De Educación*, 2(1), 8–17. <https://doi.org/10.32719/26312816.2019.2.1.2>
- Paronyan, H, & Cuenca-Díaz, M. (2018). Educación intercultural bilingüe en Ecuador: retos principales para su perfeccionamiento y sostenibilidad [Intercultural bilingual education in Ecuador: challenges, development and sustainability]. *Transformación*, 14(3), 310-326.
- Raimon, J. (2009). Hacia un nuevo paradigma de la administración de la educación [Towards a new paradigm of educational administration]. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 12(2). Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357935473004>
- Ramírez-Cardona, C, Calderón-Hernández, G, & Castaño-Duque, A. (2015). Enfoques administrativos presentes en establecimientos educativos: Un estudio empírico en instituciones colombianas de educación básica y media [Administrative Focuses Present in Educational Establishments: An Empirical Study in Columbian Institutions of Elementary and Secondary Education]. *Revista mexicana de investigación educativa*, 20(66), 911-940.

Saant Rene Kajekai-Juwa; Nancy Marcela Cárdenas-Cordero; Santiago Arturo Moscoso-Bernal

Rojas-Taboada, Ch. (2019). La didáctica como estrategia pedagógica para potenciar el desarrollo de las inteligencias múltiples [Didactics as a pedagogical strategy to enhance the development of multiple intelligences]. <https://repositorio.untumbes.edu.pe/handle/20.500.12874/1167>

Salas, F. (2003). La administración educativa y su fundamentación epistemológica [Educational administration and its epistemological foundation]. *Revista Educación*, 27(1),9-16. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44027102>

©2022 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).