



"Modelo de Gestión e Innovación Pedagógica para la Mitigación de Barreras Organizativas y de Inclusión en el Centro Infantil del Ministerio de Educación del Ecuador"

Trabajo fin de estudio presentado por:	VERÓNICA JEANNETH OCAÑA V.
Tipo de trabajo:	PROYECTO FINAL
Director/a:	LIRA ISIS VALENCIA
Fecha:	05 de abril de 2026

Índice

1	Resumen	3
2	Abstract	3
3	Introducción	4
3.1	Objetivo General	4
3.2	Objetivos Específicos	4
3.3	Metodología	5
3.3.1	Identificación y Análisis del Problema	5
3.3.2	Planificación de la Solución	5
4	Identificación y descripción un problema al interior de la organización	7
4.1	Descripción de la empresa a intervenir	7
4.1.1	Misión	7
4.1.2	Visión	7
4.1.3	Mapa de procesos	8
4.1.4	Descripción del proceso a intervenir	9
4.1.5	Descripción del problema que presenta el proceso	9
5	Establecimiento de planes de acción para la solución del problema	10
5.1	Establecimiento de objetivos	10
5.2	Descripción de la solución	10
5.3	Secuencia de actividades para ejecución de la solución	11
5.4	Descripción de recursos necesarios para la ejecución de la solución	11
6	Definición del alcance de la solución, partes interesadas, cronograma y presupuestos. 13	
6.1	Alcance final de la solución	13
6.2	Identificación de responsables de las actividades para ejecución	13
6.3	Cronograma de ejecución	14
6.4	Presupuesto	14
7	Referencias bibliográficas	15

1 Resumen

El presente proyecto final de máster propone un modelo de gestión integral e innovación pedagógica para optimizar la atención en el Centro Infantil del Ministerio de Educación del Ecuador. La problemática central identifica barreras organizativas derivadas de un vacío normativo en las funciones del personal reubicado, quienes operan bajo regímenes laborales distintos (LOEI y LOSEP), sumado a una saturación en la Sala 2B y la falta de estrategias para la inclusión de niños con Necesidades Educativas Especiales (NEE), específicamente Trastorno del Espectro Autista (TEA).

La metodología empleada se basa en un enfoque descriptivo-propositivo, que permite diagnosticar las fallas estructurales y diseñar una solución técnica. La propuesta incluye la creación de un Manual de Funciones específico, una redistribución técnica de los infantes basada en criterios de complejidad y la implementación de un catálogo de herramientas basadas en TICs e Inteligencia Artificial. Los resultados esperados se enfocan en la regularización administrativa, la seguridad jurídica de las docentes y la garantía de una educación inclusiva de calidad, alineada a los estándares del MIES (2024) y el marco legal vigente.

Palabras clave: Gestión Educativa, Inclusión, TEA, Innovación Pedagógica, TICs, IA, Manual de Funciones.

2 Abstract

This Master's final project proposes a model for comprehensive management and pedagogical innovation to optimize care at the Children's Center of the Ministry of Education of Ecuador. The central problem identifies organizational barriers arising from a regulatory gap in the functions of relocated staff, who operate under different labor regimes (LOEI and LOSEP), in addition to saturation in Room 2B and the lack of strategies for the inclusion of children with Special Educational Needs (SEN), specifically Autism Spectrum Disorder (ASD).

The methodology used is based on a descriptive-propositive approach, which allows for the diagnosis of structural flaws and the design of a technical solution. The proposal includes the creation of a specific Job Description Manual, a technical redistribution of infants based on complexity criteria, and the implementation of a catalog of tools based on ICT and Artificial Intelligence. The expected results focus on administrative regularization, legal security for teachers, and the guarantee of high-quality inclusive education, aligned with the standards of MIES (2024) and the current legal framework.

Keywords: Educational Management, Inclusion, ASD, Pedagogical Innovation, ICT, AI, Job Description Manual.

3 Introducción

Este proyecto de aplicación en investigación-acción se centró en la identificación y resolución en el Centro Infantil de cuidado diario del Ministerio de Educación del Ecuador, una unidad de servicio ya establecida y en funcionamiento. Su creación responde a un mandato judicial de aplicación inmediata, lo que derivó en una implementación acelerada que hoy presenta desafíos críticos en su gestión pedagógica y administrativa. A través de las asignaturas cursadas en este Máster, se ha identificado la necesidad de transitar desde un modelo de cuidado tradicional hacia uno de innovación educativa. El uso de herramientas digitales, el aprovechamiento de las TICs para la personalización del aprendizaje y la aplicación del Diseño Universal para el Aprendizaje (DUA) son los pilares propuestos para superar las barreras detectadas, garantizando un entorno inclusivo y eficiente para los hijos de los servidores públicos. Permitiendo integrar teoría y práctica en un entorno real. Mediante un enfoque de investigación-acción, se desarrollaron habilidades de diagnóstico, análisis y planificación orientadas a mejorar la eficiencia y efectividad de un proceso crítico en la organización. La estructura del proyecto incluyó una revisión exhaustiva del contexto organizacional y la implementación de una solución factible que responde a las necesidades de la organización y optimiza su desempeño.

3.1 Objetivo General

El objetivo principal del proyecto fue desarrollar un modelo de gestión pedagógica e institucional innovador que mitigue las barreras de aprendizaje y organización en el Centro Infantil del Ministerio de Educación, mediante la integración de TICs y metodologías activas para una atención inclusiva de calidad. La intervención se orientó no solo a corregir el problema identificado, sino también a proporcionar una propuesta sostenible que pudiera integrarse a la estructura de la organización, elevando los niveles de eficiencia y alcanzando los estándares de desempeño requeridos en el proceso intervenido.

3.2 Objetivos Específicos

Para cumplir con el objetivo general, se establecieron tres objetivos específicos:

1. Realizar una identificación detallada del problema en su contexto organizacional, determinando causas raíz y evaluando su impacto en el desempeño general del proceso.
2. Diseñar un plan de acción estructurado con objetivos claros, actividades específicas y recursos definidos para la ejecución de la solución.
3. Establecer el alcance de la intervención, definiendo responsables, cronograma y presupuesto, para asegurar que la implementación sea organizada y efectiva.

3.3 Metodología

El proyecto se desarrolló mediante la metodología de investigación-acción, la cual facilitó la colaboración continua entre el equipo de estudiantes y docente asesor. Esta metodología permitió un enfoque sistemático para identificar problemas, formular hipótesis y aplicar soluciones en un contexto real, ajustando las estrategias conforme se avanzaba en el proyecto. La investigación-acción proporcionó un marco flexible y participativo para ejecutar el proyecto de manera estructurada, generando una intervención bien fundamentada y con alto potencial de impacto.

El desarrollo del proyecto se estructuró en tres etapas secuenciales, cada una de las cuales abordó un aspecto específico de la intervención. En la primera etapa, se identificó y analizó el problema organizacional, incluyendo una descripción detallada de la organización, su misión, visión y el proceso específico afectado. La segunda etapa se centró en la planificación de la solución, estableciendo objetivos y actividades concretas para abordar el problema. En la tercera fase, se definieron aspectos operativos como el cronograma, el presupuesto y la asignación de roles.

3.3.1 Identificación y Análisis del Problema

En la primera etapa, se realizó un análisis exhaustivo de la organización y del contexto en el cual se desarrolla el proceso afectado. Se documentó el problema identificando sus causas raíz, efectos y puntos críticos que afectaban el desempeño del proceso. Este diagnóstico inicial fue esencial para estructurar la solución y asegurar que la intervención respondiera de manera precisa a las necesidades de la organización.

La metodología empleada es la investigación-acción, la cual permite diagnosticar una problemática real en el entorno laboral y proponer soluciones inmediatas basadas en la reflexión pedagógica. Se utilizó la Matriz de Identificación y Superación de Barreras para analizar la situación del centro. Este diagnóstico permitió determinar que la falta de herramientas tecnológicas y de personal auxiliar especializado impide alcanzar las destrezas de desarrollo infantil, especialmente en grupos con alta diversidad neurocognitiva.

3.3.2 Planificación de la Solución

En la segunda etapa, se desarrolló un plan de acción detallado que incluyó la definición de objetivos específicos y una secuencia de actividades que permitiría mitigar o resolver el problema identificado. Esta fase incluyó el diseño de una estrategia de ejecución organizada y estructurada que facilitara el logro de los objetivos propuestos y maximizara la eficiencia del proceso intervenido. La planificación detallada de actividades y recursos fue clave para asegurar una implementación precisa y efectiva.

3.3.2.1 Definición de Alcance y Recursos

La tercera etapa se enfocó en delimitar el alcance de la intervención y los recursos necesarios. Se establecieron responsables para cada actividad, y se elaboró un cronograma de ejecución para controlar el avance de la implementación. Asimismo, se desarrolló un presupuesto que detalló los costos asociados a cada fase, permitiendo optimizar la asignación de recursos. Esta fase aseguró que todas las variables críticas estuvieran alineadas para una ejecución sin interrupciones.

Instituto Europeo de Posgrado ©

4 Identificación y descripción un problema al interior de la organización

La institución intervenida es el Ministerio de Educación del Ecuador (MINEDUC), ente rector del sistema educativo nacional, encargado de garantizar el acceso y calidad de la educación. El Centro Infantil de cuidado diario del Ministerio de Educación del Ecuador, aunque se encuentra legalmente constituido y en funcionamiento por mandato judicial, presenta una gestión operativa crítica que vulnera el derecho a una educación inicial de calidad e inclusiva. La problemática central radica en una distribución empírica y no técnica de los infantes, lo que ha generado una saturación en salas como la 2B, donde una sola docente —reubicada de funciones administrativas— debe atender simultáneamente múltiples casos de alta complejidad, incluyendo retrasos de lenguaje, problemas conductuales y, significativamente, un niño con Trastorno del Espectro Autista (TEA) para quien no se dispone de personal auxiliar ni de herramientas tecnológicas adaptativas como las TICs o la infraestructura adaptada. Esta falta de recursos metodológicos y de apoyo especializado, sumada a deficiencias en la infraestructura y a la omisión de protocolos de protección infantil ante posibles vulneraciones de derechos, impide alcanzar las destrezas de desarrollo esperadas y compromete tanto la seguridad de los menores como el bienestar laboral del personal docente.

4.1 Descripción de la empresa a intervenir

4.1.1 Misión

Garantizar el acceso y calidad de la educación inicial, básica y bachillerato a los 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 el género desde un enfoque de derechos y deberes para fortalecer el desarrollo social, económico y cultural del ejercicio de la ciudadanía y la unidad en la diversidad de la sociedad ecuatoriana (Ministerio de Educación, 2024).

4.1.2 Visión

"El Sistema Nacional de Educación brindará una educación centrada en el ser humano, con calidez, riqueza de oportunidades de aprendizaje y ambientes seguros, que promuevan la formación de ciudadanos críticos, solidarios y creativos, capaces de contribuir al desarrollo nacional en un marco de respeto a los derechos humanos y la naturaleza" (Ministerio de Educación, 2024).

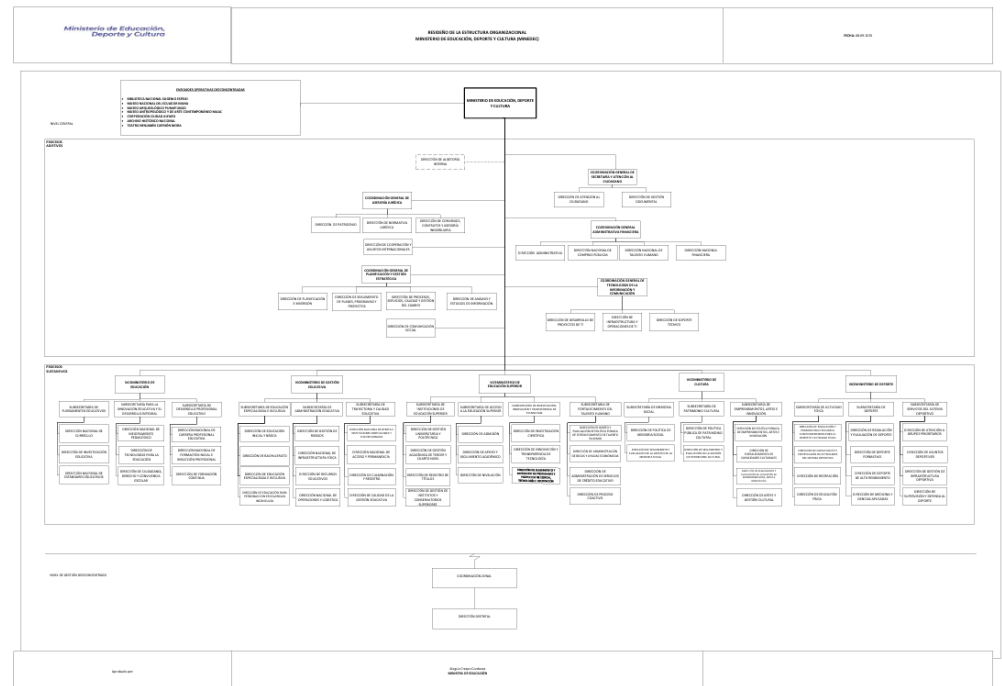
4.1.3 Mapa de procesos

El Ministerio de Educación del Ecuador organiza su gestión a través de la siguiente estructura de procesos, donde el presente proyecto se inserta en el nivel de apoyo para garantizar la operatividad del Centro Infantil:

Dentro de la estructura orgánica del Ministerio, este proyecto interviene en un Proceso de Apoyo, específicamente en la gestión de bienestar social de los servidores públicos, donde el Centro Infantil actúa como el brazo ejecutor del derecho al cuidado diario y educación inicial de los hijos de los funcionarios.

Figura 1

Mapa de la Estructura de Procesos del MINEDUC



Tomado de Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, por Ministerio de Educación del Ecuador, 2024, p. [Número de página si la tienes], <https://educacion.gob.ec/>

Como se detalla en el mapa anterior, el problema identificado pertenece al área de Procesos de Apoyo, específicamente bajo la responsabilidad de la Dirección de Talento

Humano. Esto explica por qué la problemática tiene una raíz administrativa (falta de auxiliares y reubicación de personal) que afecta directamente el resultado pedagógico en el Centro Infantil.

4.1.4 Descripción del proceso a intervenir

El proceso objeto de intervención es el Subproceso de Cuidado Diario y Educación Inicial Inclusiva. Este proceso es llevado a cabo por personal docente con nombramiento definitivo que fue reubicado de áreas administrativas para ejercer funciones de maestras parvularias. La operación diaria incluye la planificación pedagógica, el control de esfínteres, la alimentación, la seguridad física y el seguimiento del desarrollo infantil, todo bajo la normativa técnica del Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) y los lineamientos curriculares del propio Ministerio de Educación.

4.1.5 Descripción del problema que presenta el proceso

El problema central es la deficiente gestión operativa y pedagógica del Centro Infantil, el cual, pese a estar en funcionamiento, opera bajo una saturación técnica que impide el desarrollo de destrezas y vulnera derechos fundamentales. La problemática se manifiesta en tres ejes críticos:

Desequilibrio en la carga docente y falta de apoyo: Existe una distribución heterogénea de los infantes sin criterios técnicos. La Sala 2B concentra una densidad crítica de casos complejos (retrasos de lenguaje, problemas conductuales y traumas) sin contar con personal auxiliar. Esto contraviene la ratio educador-niño establecida por el MIES y genera una sobrecarga emocional y física en la docente, quien no puede atender simultáneamente las necesidades de higiene y las pedagógicas.

Barreras de Inclusión y Falta de Innovación (TICs): Se identifica la presencia de un niño con Trastorno del Espectro Autista (TEA) para quien la institución no dispone de personal calificado ni de herramientas tecnológicas adaptativas. El proceso carece de recursos de Inteligencia Artificial para la personalización del aprendizaje y de TICs (como agendas visuales digitales o software de comunicación aumentativa) necesarios para estimular el desarrollo según la escala de gravedad de su trastorno. La ausencia de estas metodologías activas aprendidas en el Máster impide que el niño alcance las destrezas correspondientes a su nivel de complejidad.

Riesgos de Seguridad y Protección: La infraestructura presenta una falla crítica: los baños se ubican fuera del aula, obligando a la docente a romper la supervisión del grupo. Asimismo, se ha detectado una omisión institucional en la activación de protocolos de protección ante presuntas vulneraciones de derechos (maltrato infantil), priorizando la estabilidad administrativa sobre el interés superior del niño.

5 Establecimiento de planes de acción para la solución del problema

El presente plan de acción articula una propuesta de intervención técnica orientada a resolver el vacío normativo y operativo detectado en el Centro Infantil del Ministerio de Educación. La relevancia de este ajuste radica en la armonización de los regímenes laborales LOEI y LOSEP, permitiendo que la regularización de funciones mediante un manual específico sea el sustento legal para una atención pedagógica de calidad. A través de los objetivos (5.1) y la descripción de la solución (5.2), se proyecta una redistribución técnica de los infantes y la integración de un catálogo de TICs e innovación educativa. Este enfoque garantiza que la inclusión de niños con necesidades educativas específicas, como el autismo, cuente con el respaldo de personal especializado (DECE) y herramientas tecnológicas adaptativas, transformando la gestión actual en un modelo eficiente, seguro y alineado a los estándares de excelencia institucional.

5.1 Establecimiento de objetivos

Objetivo General: Proponer un modelo de gestión integral y normativa para el Centro Infantil del Ministerio de Educación del Ecuador, que regularice las funciones del personal reubicado y optimice la atención pedagógica inclusiva mediante el uso de TICs y metodologías de innovación educativa.

Objetivos Específicos:

Diseñar una propuesta de Manual de Funciones específico que delimite las competencias de los puestos docentes (bajo régimen LOEI), auxiliares parvularias (bajo régimen LOSEP) y personal DECE especializado en inclusión, integrándolos orgánicamente en la estructura administrativa de Talento Humano.

Plantear una redistribución técnica de los infantes en las salas de atención, fundamentada en la complejidad de los casos detectados, las edades cronológicas por niveles y la capacidad operativa real del personal disponible.

Proponer un catálogo de herramientas tecnológicas (TICs), recursos didácticos y estrategias pedagógicas innovadoras para la atención personalizada de niños con Necesidades Educativas Especiales (NEE), con énfasis en el Trastorno del Espectro Autista (TEA).

5.2 Descripción de la solución

La solución planteada consiste en el Diseño de un Modelo de Gestión Técnico-Normativo e Inclusivo para el Centro Infantil. Esta propuesta aborda el vacío administrativo mediante

la creación de un Manual de Funciones que diferencie y armonice los roles del personal docente (bajo régimen LOEI) y de las auxiliares parvularias (bajo régimen LOSEP), integrando la participación del personal DECE para el acompañamiento en procesos de inclusión (Ministerio de Educación, 2024).

Desde la dimensión pedagógica, se propone una transformación metodológica apoyada en la innovación educativa. Se plantea el uso de Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs) y herramientas de Inteligencia Artificial para la personalización del aprendizaje de niños con Necesidades Educativas Especiales (NEE), como el caso de autismo detectado en la Sala 2B. Como señalan Segovia-García y Said-Hung (2021), la integración de estas herramientas digitales en entornos educativos permite una mediación pedagógica efectiva que reduce las brechas de atención y potencia el desarrollo de destrezas individuales.

5.3 Secuencia de actividades para ejecución de la solución

Para la puesta en marcha de esta propuesta de diseño, se ha proyectado la siguiente secuencia lógica de actividades:

Levantamiento Normativo y Perfiles: Análisis de las competencias actuales del personal para la redacción del manual de funciones bajo los regímenes LOEI y LOSEP, garantizando que cada puesto tenga responsabilidades alineadas a la normativa vigente (Ministerio de Trabajo, 2024).

Coordinación Técnico-Pedagógica: Sesiones de trabajo con el personal DECE para definir la ruta de intervención y el soporte especializado para el niño con TEA.

Redistribución Técnica de Alumnos: Aplicación de una matriz de carga docente basada en la edad cronológica y la complejidad de los casos, cumpliendo con los estándares de calidad del Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES, 2024).

Curaduría de Recursos Tecnológicos: Selección de software inclusivo y diseño de prompts de IA para la creación de materiales visuales adaptados a la neurodiversidad.

5.4 Descripción de recursos necesarios para la ejecución de la solución

Para que el planteamiento sea viable, se requiere la identificación de los siguientes recursos:

Talento Humano: Participación de analistas de Talento Humano del Ministerio, docentes parvularias, auxiliares de cuidado diario y el equipo multidisciplinario del DECE (Ministerio de Educación, 2024).

Tecnológicos: Dispositivos móviles (tablets) equipados con aplicaciones de comunicación aumentativa y acceso a plataformas de IA generativa para la adaptación de contenidos curriculares.

Normativos: Acceso al Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos para la correcta inserción del nuevo manual de funciones en el mapa de procesos de la institución.

Materiales: Recursos didácticos sensoriales y tecnológicos que sigan las pautas del Diseño Universal para el Aprendizaje (DUA) para garantizar la inclusión efectiva en el aula.

Instituto Europeo de Posgrado®

6 Definición del alcance de la solución, partes interesadas, cronograma y presupuestos.

6.1 Alcance final de la solución

El alcance de este proyecto se define como el diseño de un modelo técnico-administrativo para optimizar la gestión del Centro Infantil del Ministerio de Educación. El proyecto entrega la hoja de ruta para la regularización de funciones del personal bajo los regímenes LOEI y LOSEP, la metodología de redistribución de infantes y el catálogo de recursos tecnológicos (TICs/IA) para la inclusión. La implementación física y la contratación de personal auxiliar quedan fuera del alcance inmediato, supeditadas a la aprobación presupuestaria de la planta central del Ministerio (Ministerio de Educación, 2024).

6.2 Identificación de responsables de las actividades para ejecución

Para la viabilidad de la propuesta, se identifican los siguientes actores clave:

Dirección de Administración de Talento Humano: Responsable de validar la propuesta del Manual de Funciones y coordinar la coexistencia de los regímenes laborales.

Personal DECE: Responsable de liderar el acompañamiento técnico para el niño con TEA y garantizar que las TICs propuestas cumplan con los estándares de inclusión.

Coordinación del Centro Infantil: Responsable de supervisar la redistribución de salas y el cumplimiento de las normas técnicas del MIES (2024).

Docente Investigadora: responsable del diseño pedagógico y la selección de herramientas de innovación educativa.

6.3 Cronograma de ejecución

Proyección temporal para las fases de diseño y validación

Tabla 1. Cronograma de actividades.

Fase de la Propuesta	Fase 1: NORMATIVA	Fase 2 OPERATIVA	Fase 3 TECNOLÓGICA	Fase 4 VALIDACIÓN
Actividad Principales	Elaboración del borrador del Manual de Funciones (LOEI/LOSEP).	Diseño de la Matriz de Redistribución Técnica y rutas DECE.	Curaduría de TICs y diseño de asistentes de IA para el aula.	Presentación del proyecto final a las autoridades institucionales.
Duración Estimada	3 semanas	2 semanas	3 semanas	1 semanas

6.4 Presupuesto

Estimación de inversión requerida para los recursos tecnológicos y materiales propuestos

Tabla 2. Presupuesto.

Rubro	Descripción Técnica	Valor Estimado (USD)
Equipamiento TIC	Tablets de alta gama para mediación pedagógica con TEA.	\$ 480.00
Recursos Digitales	Licencias de software y herramientas de IA generativa.	\$ 120.00
Material Sensorial	Kits lúdicos para apoyo al personal DECE en inclusión.	\$ 250.00
Capacitación	Taller de manejo del nuevo Manual de Funciones y TICs.	\$ 100.00
TOTAL		\$ 950.00

7 Referencias bibliográficas

Area-Moreira, M., Hernández-Rivero, V. y Sosa-Alonso, J. J. (2016). Modelos de integración de las TIC en los centros escolares o las buenas prácticas con TIC. *Revista Iberoamericana de Educación*, 70, 59-82. <https://doi.org/10.35362/rie70048>

Asamblea Nacional del Ecuador. (2010). *Ley Orgánica de Servicio Público [LOSEP]*. Registro Oficial No. 294. (Última reforma: 2024).

Asamblea Nacional del Ecuador. (2011). *Ley Orgánica de Educación Intercultural [LOEI]*. Registro Oficial No. 437. (Última reforma: 2024).

Ministerio de Educación del Ecuador. (2024). *Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos*. Registro Oficial No. 423. <https://educacion.gob.ec/>

Ministerio de Inclusión Económica y Social [MIES]. (2024). *Norma Técnica para Centros de Desarrollo Infantil*. <https://www.inclusion.gob.ec/>