

UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA
SISTEMA DE ESTUDIOS DE POSGRADO
ESCUELA CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

La Calidad de la Educación vista en los programas de estudio de las asignaturas y el Liderazgo del Director: Un caso para reflexionar en la Toma de Decisiones.

Informe de Seminario Proyecto de Graduación
correspondiente al Plan de Estudios de
Maestría en Administración de la Educación

SUSTENTANTE:

Claudio Segura Sánchez

SABANILLA, MONTES DE OCA

JUNIO, 2002.

DEDICATORIA

*... a la Estrella Resplandeciente
de la mañana. (Ap. 22.16)*

AGRADECIMIENTOS

A mi familia, a la Universidad Estatal a Distancia por el apoyo, pero sobre todo a los señores y señoras profesores por el ánimo y apoyo que me infundieron para finalizar cada uno de los cursos.

Eternamente agradecido.

TRIBUNAL EXAMINADOR

Este informe de Seminario Proyecto de Graduación fue presentado en forma oral y pública ante el siguiente tribunal examinador, constituido por profesores de la Maestría en Administración de la Educación.

M.Sc. Carlos Luis Rojas Porras
Profesor de Maestría

Dra. Zaira Méndez B.
Profesora de Maestría

M.Sc. Víctor Hugo Orozco
Profesor de Maestría

Dr. Pedro Venegas Jiménez
Coordinador de Programa de Maestría

Claudio Segura Sánchez
Sustentante

Fecha: _____

TABLA DE CONTENIDOS

DEDICATORIA.....	2
AGRADECIMIENTOS	3
TRIBUNAL EXAMINADOR.....	4
TABLA DE CONTENIDOS	5
CAPÍTULO I:	9
INTRODUCCIÓN	9
<i>PRESENTACIÓN:.....</i>	<i>10</i>
<i>A). PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA E IMPORTANCIA</i>	<i>13</i>
<i>B). ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN</i>	<i>16</i>
<i>C). OBJETIVOS GENERALES.....</i>	<i>18</i>
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	18
CAPÍTULO II:	20
MARCO TEÓRICO	20
<i>PRESENTACIÓN.....</i>	<i>21</i>
<i>A). EL CONTEXTO HISTÓRICO – GEOGRÁFICO DEL ÁREA DE ESTUDIO ...</i>	<i>22</i>

Reseña Histórica del Colegio de San José de la Montaña:.....	22
Ubicación Geográfica:.....	24
Contexto Humano:	25
<i>B). CONSIDERACIONES ACERCA DE LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN COSTARRICENSE</i>	<i>27</i>
<i>C). FUNDAMENTOS DE LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN</i>	<i>31</i>
<i>D). EL LÍDER ADMINISTRATIVO Y LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN</i>	<i>33</i>
CAPÍTULO III:	37
MARCO METODOLÓGICO	37
<i>PRESENTACIÓN.....</i>	<i>38</i>
<i>A). MARCO OPERATIVO</i>	<i>38</i>
<i>B). DISEÑO METODOLÓGICO DE LA EVALUACIÓN.....</i>	<i>39</i>
SUJETOS Y FUENTES DE ANÁLISIS:	39
Sujetos y Fuentes de Información utilizados	39
TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INFORMACIÓN:.....	40
La Observación:	40
Entrevistas:.....	40
El Cuestionario:	41
Recopilación Documental:.....	43
<i>C). POBLACIÓN Y MUESTRA.....</i>	<i>44</i>
<i>D). EXPLICACIÓN DE LAS VARIABLES.....</i>	<i>46</i>
<i>E). CONTRIBUCIÓN.....</i>	<i>52</i>

CAPÍTULO IV:	53
ANÁLISIS DE RESULTADOS	53
<i>PRESENTACIÓN</i>	54
<i>A). VALORACIÓN GENERAL DE LA ASIGNATURA</i>	54
<i>B). DOMINIO DEL CURRÍCULUM</i>	56
GRÁFICO N° 1:.....	56
<i>C). VALORACIÓN DE LOS CONTENIDOS</i>	58
CUADRO N° 1:	58
<i>D). VALORACIÓN DE LA EVALUACIÓN DE LOS APRENDIZAJES</i>	60
<i>E). RECURSOS BIBLIOGRÁFICOS Y AUDIOVISUALES</i>	61
<i>F). RECURSO TECNOLÓGICO</i>	63
<i>G). OTROS</i>	65
<i>H). EL DIRECTOR Y SU ESTILO DE LIDERAZGO</i>	67
GRÁFICO N°2:.....	68
GRÁFICO N° 3:.....	73
CAPÍTULO V:	75
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	75
<i>PRESENTACIÓN</i>	76
<i>A). SUGERENCIAS Y PROPUESTAS</i>	81
BIBLIOGRAFÍA	83

ANEXOS	87
PROGRAMAS	90
CRONOGRAMAS	94
MAPA.....	98

CAPÍTULO I:
INTRODUCCIÓN

PRESENTACIÓN:

Este capítulo expone la metodología – el problema, justificación y objetivos del estudio – acerca de cómo se llevó a cabo una investigación en un centro educativo para conocer el grado de aceptación y cómo perciben los educadores el currículum y los programas de estudio de su asignatura. Asimismo, el apoyo del Director como conductor y orientador del proceso de enseñanza, con el fin de obtener condiciones sobre aspectos relacionados con la calidad de la educación

En los últimos años, se ha venido hablando y escribiendo bastante acerca del tema *“Calidad de la Educación”*, en relación con la necesidad de incrementar un cambio educativo, en vista de las condiciones en que se desarrollan los sistemas de educación para afrontar el éxito y excelencia de desafíos actuales y futuros del aprendizaje.

No obstante, los actores principales y responsables directos de la educación, no poseen una claridad de lo que se entiende por ésta. Ello se percibe cuando se manifiesta que, calidad educativa es el buen porcentaje de estudiantes que aprobaron los exámenes de sexto, noveno y undécimo año, por ejemplo. Vale decir, casi todo lo limitan a números e indicadores cuantitativos.

Uno de los grandes propósitos de los cursos que se ofrecieron en la maestría de Administración Educativa fue hacer entender que la Calidad de la Educación está en todos los quehaceres que involucra la educación; y que debe entenderse como la oportunidad que se ofrece a los actores de satisfacer las necesidades, aspiraciones y oportunidades de los y las estudiantes, sometidos a la acción directa e indirecta de los responsables del sistema educativo y del lugar donde se ofrece el servicio, proporcionando opciones para el éxito y la excelencia.

Con base en lo expuesto, se ha seleccionado, dentro de los postulados de la calidad educativa, realizar una breve investigación de acuerdo con los aprendizajes; en el sentido de conocer la opinión de un grupo de docentes acerca de la pertinencia, relevancia y significado de los programas de asignatura, el currículum de la materia y el papel del Director de la institución como líder, en facilitar una educación de calidad.

Se debe dejar claro que una educación es relevante, en la medida que el resultado de los aprendizajes que orienta y guía el docente apunta a satisfacer necesidades, intereses y expectativas de los alumnos, comunidad y al país. La pertinencia se visualiza en la coherencia de las actividades de aprendizaje. Lo significativo en la claridad del mensaje y la forma como lo asimile el alumno.

Juntamente con todo ello, es destacado expresar la forma de cómo el Director impone su liderazgo, coordina, facilita y promueve que existan las condiciones

humanas para que el aprendizaje tenga los mínimos obstáculos. Las comunicaciones y relaciones con la comunidad estudiantil y docente, son fundamentales para que se evidencien acciones de calidad en el servicio. Lo investigado deja bastantes dudas sobre si se está contribuyendo por parte los responsables directos (docentes y personal administrativo - docentes y de apoyo) a formar una mejor persona y una mejor calidad de vida en nuestro país. Sin embargo, se deja la interrogante de lo que se proporciona en este centro educativo es una constante en las instituciones públicas del Ministerio de Educación de nuestro país.

A). PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA E IMPORTANCIA

En el presente existe una opinión generalizada acerca de la calidad de la educación en el ambiente nacional. Cada vez se expresan los distintos grupos sociales que la calidad de la educación debe mejorarse. Que la formación de los estudiantes ya no es la misma. Que los niveles de exigencia han caído a lo mínimo. Que existen programas de contenidos de la Educación General Básica y Diversificada, desactualizados e inadecuados al momento histórico y tecnológico. La prensa tanto escrita como hablada constantemente da a conocer indicadores donde dejan en una posición incómoda al sistema educativo.

Los mismos jefes del Ministerio de Educación Pública informan de los bajos niveles de promoción, en especial en el ciclo Diversificado de la Educación Media; aunado al aumento de la tasa de deserción, faltante de aulas y maestros, sobrepoblación en gran parte de los centros educativos, docentes con carencia de formación, actualización.

Los docentes que laboran en las instituciones estatales son los que en mayor grado están en el “*ojo del huracán*”, ya que este profesional es el que esta en estrecha comunión y contacto con el alumno y el padre de familia. Vale decir, todo lo que redunde en la educación de sus hijos, sea externo o interno, recae en forma

directa sobre el docente. Si faltan pizarras o tiza u otro medio didáctico, el profesor es el que no se preocupa. Si el nivel de lectura es diferente, el profesor no sirve. Si no sabe sumar y restar, el docente no lo enseñó correctamente. Si es un indisciplinado, es el profesor que no hace nada. Si reprobó fue culpa del maestro, etc.

Si es bien cierto, los gobiernos en los últimos años han hecho esfuerzos para paliar indicadores que reflejan problemas dentro del sistema educativo, se encuentra asociados al tema de educación de calidad, existente una variada cantidad de aspectos que indudablemente caen en la problemática educativa.

A pesar de que la concepción ha excedido otros ámbitos de la vida del ser humano, el profesional de la educación es el que está inmerso en el significado y el concepto que la sociedad tiene de la educación pública. En este caso, el logro en la adquisición de conocimientos que es observada en los estudiantes, son los indicadores que más sobresalen para las autoridades rectoras de la educación pública en una calificación que se haga de calidad, en donde se destacan:

- a) Las características del Centro Educativo que hace posible el proceso de enseñanza y aprendizaje.
- b) La distribución y forma de los conocimientos efectivos y significativos.

- c) La formación, capacitación y actualización de los profesionales para el logro de su trabajo.

- d) El uso e incorporación de material didáctico y medios para optimizar el trabajo del aula y la permanencia del estudiante.

En este sentido, en el presente estudio se analiza, cómo se lleva a cabo la mediación de los aprendizajes y el papel que juega el administrador como facilitador del adecuado proceso de enseñanza y aprendizaje.

B). ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN

Tal como se mencionó y parafraseando el informe de la UNESCO de 1992, el logro de calidad de la educación supone garantizar desde el Estado, la formulación de políticas que permitan la distribución de conocimientos y el desarrollo de competencias relevantes para la producción científica – tecnológica, la vida cotidiana y la participación ciudadana; y a la igualdad de acceso, permanencia de la población, a los sistemas educativos en el marco de la equidad social. Estas concepciones están intrínsecas en el desarrollo de los aprendizajes que es labor del docente.

Por otro lado, las políticas dictadas por el Ministerio de Educación Pública, al final se traducen en los programas por asignatura que deben de desarrollar los educadores. Para una planificación correcta, se hace uso de los medios didácticos y el material que señalan las autoridades; por ejemplo, libros de texto, audiovisuales, salas de cómputo, entre otros. La institución como órgano de enlace cuenta con el personal técnico – administrativo para coadyuvar con el proceso. Teóricamente, si todo marca correctamente, se obtendría un egresado de excelencia y se hablaría de una buena calidad de la educación.

El Ministerio, tiene actualmente otro discurso, el de los *200 días lectivos* que si se cumplen se tendría una educación efectiva (de calidad). El tema es bien

profundo, pero por las características de este trabajo, es importante recoger la información de cómo perciben los docentes de una institución de educación media, su trabajo centrado en el desarrollo de los contenidos programáticos, los medios didácticos de apoyo y la visualización del Director. Además, cuál es su concepción de Calidad de Educación.

Todas las acciones por reorientar la educación de un país están concebidas en profundidad, en analizar las carencias y los problemas generados por los actuales programas y métodos de estudio y proponen un currículum que se adecue a las demandas educativas de la población y a las pedagogías más actualizadas que cada vez son más exigentes en un mundo de tanta producción tecnológica.

Esta concepción curricular se refleja en los programas educativos y su intencionalidad acerca de qué, cómo enseñar, aprender y evaluar los sujetos y los actores. Por ello, también es importante analizar el rol del Director como líder para posibilitar los cambios y facilidades que se necesitan de una manera más integral participativa, equilibrada, tanto en términos de contenidos programáticos como en valores, habilidades y destrezas, para que se valoricen los procesos de aprendizaje y que los alumnos adquieran un papel protagónico en la construcción de sus conocimientos y actitudes. En este sentido, reconocen el estilo de liderazgo que practica un Director, coadyuva a entender que orientación curricular se desarrolla en el centro educativo.

C). OBJETIVOS GENERALES

Para el siguiente trabajo se plantean los siguientes objetivos generales y específicos.

- 1) Analizar la relación entre el desarrollo de los contenidos programáticos de las asignaturas básicas con calidad de la educación.
- 2) Explicar cómo se visualiza el liderazgo del Director como Gerente Administrativo en el colegio.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 1) Conocer el grado de satisfacción de los educadores con la asignatura que imparten.
- 2) Analizar cómo perciben los contenidos programáticos y su formación profesional.

- 3) Describir los recursos didácticos tecnológicos que posee la institución como medios de apoyo para el trabajo del docente.
- 4) Especificar los canales de diálogo y comunicación eficaz del administrador con el docente.
- 5) Conocer la forma de evaluar el trabajo que realizan los docentes durante el curso lectivo.
- 6) Inferir si en la institución el trabajo del personal se desarrolla ante un clima institucional agradable.
- 7) Analizar los principales indicadores que señalan los educadores en concepto de calidad de la educación.
- 8) Caracterizar cuatro indicadores del trabajo del Director del Colegio.
- 9) Especificar el tipo de liderazgo que proyecta la institución.

CAPÍTULO II:
MARCO TEÓRICO

PRESENTACIÓN

La calidad de la educación se debe entender en todos los análisis del ser humano que involucra todos los esfuerzos para satisfacer las necesidades de superación de los hombres y mujeres de una sociedad en busca de conseguir logros que le permitan felicidad – éxito y excelencia.

El centro educativo y quienes ocupa el papel de gerente administrativo, son claves para cumplir con las tareas que le encomienda el Estado en la toma de decisiones para que esa calidad pretendida sea una realidad. Dadas las características del trabajo se darán a conocer algunas consideraciones teóricas sobre la calidad de la educación y el liderazgo del Director que orienta la adquisición en el colegio de San José de la Montaña de acuerdo con los objetivos señalados anteriormente.

A). EL CONTEXTO HISTÓRICO – GEOGRÁFICO DEL ÁREA DE ESTUDIO

Reseña Histórica del Colegio de San José de la Montaña:

El colegio de San José de la Montaña, se fundó en el año de 1996, a una petición de padres de familia; apoyado con representantes de la Asociación de Desarrollo del distrito e Iglesia Católica, quienes llevaron la inquietud a la Corporación Municipal.

La propuesta básicamente se enfoca en tres grandes objetivos: *Primero*, ofrecer el acceso a la educación media a jóvenes de las comunidades de San Miguel, Paso Llano, Porrosatí y Sacramento que por problemas de transporte y distancia se les hacía casi imposible que los padres de familia pudiesen matricular a sus hijos en el Colegio Rodrigo Hernández Vargas de Barva, a no ser que se trasladarían a vivir donde un familiar que viviese cerca de un colegio. A esto se le suma que el Colegio citado posee una sobrepoblación estudiantil.

En *segundo* lugar, que las proyecciones de matrícula para el año 2000 permitían con claridad visualizar que se estaba en un incremento importante de los futuros alumnos que se incorporarían a la educación media y que por lo citado, ya tendrían problemas serios de matrícula.

Del *tercer* objetivo, esgrimido fue el de aprovechar el potencial forestal e hídrico del área para enfocar una institución de vocación ecológica. En el entendido que este distrito tiene entre otras cosas, el acceso a la reserva forestal de la Cordillera Volcánica Central y una de las áreas de más belleza escénica es la reserva como lo es el macizo del Volcán Barva. De la comunidad de Sacramento a cinco kilómetros y con una carretera en buen estado, se llega a las casetillas del Parque Nacional; además, esta área es reconocida por el potencial hídrico como se verá adelante. Aprovechar esta riqueza para capacitar y formar alumnos que valoricen, cuiden, conserven y difundan los recursos naturales, es de vital importancia para los habitantes del distrito de San José de la Montaña.

Bajo esas premisas, el Estado costarricense, por medio de una reforma presupuestaria en el Ministerio de Educación Pública, aprobó el inicio del Colegio de San José de la Montaña, adscrito presupuestariamente al Colegio Rodrigo Hernández de Barva centro, el 28 de febrero de 1996. El centro educativo comenzó labores en el inmueble de la Asociación de Desarrollo Comunal, con una matrícula de 102 alumnos. Contó con un Director, una oficinista y un docente por asignatura. En el año de 1998, se le dio código presupuestario propio, de tal manera que se logró la independencia administrativa; vale decir, se consolida.

Debido al aumento de matrícula, dos años después, además de trabajarse en el Salón Comunal, donde funcionaban tres secciones y toda el área administrativa, se

tuvo que pedir el Salón Parroquial de la Iglesia Católica, la Funeraria y un aula a la Iglesia Bíblica para acomodar a tres secciones.

En el año 2000, se dio la primera graduación, obteniendo un 100%, primer lugar de las instituciones del circuito 04, a donde esta adscrito el Colegio; y en el año 2001, se obtuvo el segundo lugar.

Durante el año 2001, se logró construir el inmueble propio, dado una donación de terreno que hizo la familia Steinvorth, de casi dos hectáreas. Se edificaron ocho aulas, una sala de cómputo, biblioteca, comedor y oficinas administrativas. Contando este año con once secciones, y una matrícula de 319 estudiantes y 21 docentes, más el personal de apoyo.

Al presente, cuenta con once secciones y una matrícula inicial de 352 alumnos. Labora en el parte administrativa – docente, cinco funcionarios; como 22 docentes y 5 en el personal de apoyo.

Ubicación Geográfica:

El Colegio de San José de la Montaña, se sitúa en el distrito seis del Cantón de Barva, en la provincia de Heredia y pertenece a la Región Educativa de Heredia, adscrito al circuito 04.

Se sitúa a veinte kilómetros al Norte de la ciudad capital de la República y a seis del centro administrativo del Cantón de Barva (Ver mapa 1 en Anexos).

La ubicación tal como se reconoce en la hoja topográfica Barva, escala 1:50.000, permite mencionar que se encuentra enclavado al pie del macizo volcánico del Barva a una altura de 1420 m.s.n.m., con una topografía bastante quebrada, donde predominan las cenizas y rocas volcánicas materializadas, combinadas con tobas y pequeñas labores. El clima es el tropical lluvioso de altura, con una media térmica de 17°C. Es importante citar, que se encuentra enclavado en un bosque secundario reforestado hace cuarenta años, por la familia Steinvorth, quienes donaron la propiedad. El colegio posee un único acceso por carretera que recién inauguró el Estado.

Contexto Humano:

Tal como se mencionó, el Colegio recoge una población estudiantil que por motivos de distancia y transporte se les hacía difícil estudiar en los colegios de zonas urbanas de la provincia de Heredia. A lo anterior, se agrega que el distrito de San José de la Montaña tiene el más alto porcentaje de la población del cantón de Barva en pobreza. Según datos inferidos por el EBAIS, y la Alcaldía Municipal, los mayores problemas de salud, de desnutrición y falta de vivienda propia están en este distrito. Por otro lado, convive un elemento más, las pequeñas propiedades en la

cabecera del distrito y en los caseríos de San Miguel y Sacramento con las grandes propiedades. Muchas de ellas en manos de personas que viven fuera de la provincia. Muchas de éstas grandes fincas son lecherías o floristerías, que emplean trabajadores que tienen salarios mínimos de acuerdo con la ley, pero con familias numerosas. El promedio de hijos por familia es de 4.5, de acuerdo con el Departamento de Orientación del Colegio; todo lo anterior, permite entender que la población estudiantil que compone la institución; es una gran mayoría, proviene de hogar con muy limitados problemas económicos. Lógicamente, vienen a reforzar que ofrecer una calidad de educación debe compaginar con una buena calidad de vida.

B). CONSIDERACIONES ACERCA DE LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN COSTARRICENSE

El concepto de calidad aplicado a la educación con un fundamento teórico – práctico implementado en las políticas educativas en la enseñanza costarricense es realmente novedoso. Se considera como tal, ya que su sistematización en el ente rector de la educación nacional (MEP) es de poco menos de dos décadas; todo ello a pesar de que el término calidad era utilizado desde los orígenes del Estado Costarricense, en el momento que el primer gobernante electo popularmente don Juan Mora Fernández oficializa la Casa de Enseñanza de Santo Tomás en 1825, cuando hace uso de conceptos como bueno, bondad, llenar necesidades (Fernández, 1957). También, apunta don Carlos Jinesta en su biografía de nuestro primer Jefe de Estado al crear dicho centro expuso *“teniendo presente que base esencial de la prosperidad son las luces y éstas reencarecían mucho en Costa Rica”* (Jinesta, 1938, Pág. 14). Dicha frase encierra el significado de calidad educativa de ese entonces que esta estrechamente ligado con la cultura y los escritos de los enciclopedistas del siglo XVIII.

Tal como se percibe, el término calidad es de origen griego y se refería al estado numérico de bueno, satisfecho; o de bello, hermoso, con lo cual, el

gobernante perseguía que las personas fomentaran el valor para apreciar y valorar el trabajo bien hecho.

En general, ese fue el concepto que prevaleció y se desarrolló con más fuerza en el siglo XIX. El pueblo necesita ser bien instruido para no caer en la vagancia y la ebriedad. *“La instrucción es la tabla de salvación del cristiano en una sociedad conocida”*. (Quesada, J. 1997). Estas palabras son de la Gaceta de 1851. Diáfano, se deduce la pretensión por una educación de calidad al combatir la vagancia y los vicios a través de la instrucción.

Conforme el país avanza, se consiguen avances significativos en el campo de la educación con la gratuidad y obligatoriedad de la enseñanza primaria de 1869 y la Ley General de Educación Común, de Mauro Fernández.

El pasado siglo, el país es rico en conquistas educativas. Solo para citar ejemplos, la creación de la Universidad de Costa Rica, el fortalecimiento y reformas en la educación media, de la educación técnica, la fundación de la Universidad Nacional, Instituto Tecnológico, Universidad Estatal a Distancia y los continuos cambios en técnicas, métodos, sistemas de enseñanza, etc., está implícita la búsqueda de la calidad.

La calidad de la educación en el presente, tal como se dijo al inicio, la sistematización con sus variables del concepto calidad es de finales del siglo XX. En

el marco de referencia de los programas educativos de 1995, se lee *“la calidad es un bien en sí mismo, la calidad es apreciada y estimada, es decir, valorada, es un valor, el valor vital y práctico por la excelencia, ligado a algo tal humano y general como lo es la necesidad y enmarcado dentro de valores tan incuestionables como el conocimiento, la belleza, la salud, la seguridad y la bondad en todos sus ámbitos”* (MEP, 1995).

Obsérvese como sutilmente manifiesta el MEP que la calidad de la educación está unida a valores de cada persona y a un interés de una sociedad por satisfacer necesidad, lo cual concuerda con la etimología de la palabra *“bueno”* y si algo es bueno, existe seguridad, placer, satisfacción, que es la energía que mueve al ser humano y que le lleva al placer de servir. En este sentido, se coincide con Thorné, C., al afirmar que *“Calidad en educación, es un concepto multidimensional cuya definición requiere la determinación de las variables que afectan y la selección de aquellas que pueden ser consideradas como indicadores. Por lo tanto, para poder llegar a una definición en un contexto, se requiere de un punto de referencia, lo que significa plantearse metas”*. (Thorné, C., citado por Chacón, F., 2002, Pág. 15).

La calidad se conoce por la calidad de logros, lo que lleva a un grado de saber si se está satisfecho o no, de valorar mi vida, el trabajo y las relaciones. De aquí se puede llegar a lo que actualmente se denomina calidad total de la educación, que genéricamente se tipifica por las siguientes características:

- a) Énfasis en la satisfacción del estudiante tanto explícitos como ocultos que puedan ser satisfechas por una oferta inteligente.

- b) Mejora continua de la gestión educativa y sus personas.

- c) Participación gratificada, es decir, es deber de todos la gestión sentirse líder en cualquier campo.

- d) Fortalecer la comunicación y el acceso a avances tecnológicos.

- e) Reconocer la forma cómo se posibilita una calidad en el servicio educativo.

C). FUNDAMENTOS DE LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN

En el libro sobre la calidad de la educación en Centroamérica se parte que la visión global de la educación tiene muchas aristas dentro de la particularidad de cada nación e individuo. Señala el documento que *“... una educación de calidad esta determinada también por su capacidad de influir decididamente en la construcción de esas calidades... Para ello debe de hacer el proceso de enseñanza aprendizaje un proceso pedagógico de calidad; un proceso que centrado en los sujetos, satisfaga las condiciones requeridas a fin de construir aprendizajes cualitativamente relevantes para que esos sujetos sigan aprendiendo...”* (Arrién, J. y otros; citado por Rojas, F., 2002, Pág. 300).

Este fundamento teórico lleva a reconocer que la calidad de la educación, sólo es posible conseguirla en el esfuerzo que ponga por desarrollar todos aquellos indicadores que competen directamente en el campo que compete al quehacer del individuo. En el caso nuestro a desarrollar el trabajo asignado plenamente y a utilizar los medios que ofrece el sistema.

De ahí que el marco teórico propuesto, lleva a considerar como eje temático tres indicadores claves: valoración de contenidos programáticos de las asignaturas,

recursos de apoyo, liderazgo de administrador, al que se le añade como un cuarto elemento que aspectos en común tienen los educadores de calidad de la educación.

La concatenación de los conocimientos, la formación profesional, la herramienta base del currículum, los programas, el apoyo de los medios y del administrador son factores claves que redondean en ofrecer una enseñanza profesional que genera calidad y se convierte en un maestro satisfecho.

D). EL LÍDER ADMINISTRATIVO Y LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN

Cuando se habla de liderazgo, en general, y de liderazgo en educación, en particular, es común que se presenten confusiones e interpretaciones variadas que inducen a errores, con lo cual se deja de conocer y valorar el verdadero significado de un líder educativo. Igualmente, el liderazgo educativo, en sus diferentes niveles, espacios y grupos de referencia se explica, promueve y orienta sobre la base de variables externas, que son típicas de una empresa industrial, comercial, entre otras; pero que difieren sustantivamente cuando se consideran dentro del quehacer educativo, en especial, en el sistema educativo público.

Esto no quiere decir que todas las especificaciones sean internas en cuanto a los aspectos educativos, sino que mayoritariamente están dadas a la particularidad del ambiente y características que tipifican un centro educativo.

Para entender bien, acerca del liderazgo en educación; es importante que se consideren las siguientes palabras de Cano, J. (2001):

“El líder es el jefe o dirigente de un grupo y la función que ejerce se denomina liderazgo. Este se refiere por lo general al ejercicio de una autoridad que ha sido aceptada por el grupo, y se supone que el líder de alguna manera es reconocido, por sus capacidades, por su autoridad, o porque así lo determina la convención del grupo. Desde luego que el líder debe tener, o representar, un conjunto de capacidades reconocidas por los integrantes del grupo de referencia. En la medida que el líder despliega sus capacidades, de manera acorde a las expectativas del grupo, se mueve el grado de reconocimiento por parte de sus integrantes”.

Tomando como base lo expuesto, es claro comprender que el simple ejercicio de la autoridad, tal como se mencionó, no puede aplicarse debido al conjunto de mediaciones que hacen presencia en los procesos actuales educativos.

El ejercicio del liderazgo en educación, guarda una fuerte relación con la aprobación voluntaria de parte de todos o una gran mayoría de los que integran la comunidad educativa. Aquí está la particularidad de los que están bajo una autoridad de hecho y derecho, en relación con los que la autoridad le es de derecho pero no de hecho; y de los que la autoridad no es de derecho ni de hecho. Es decir, personal pagado, alumnos, padres de familia.

Por ello, es interesante analizar el ejercicio del liderazgo en una institución educativa, ya que proporciona información muy valiosa para obtener conclusiones que sirvan a un futuro trabajo de investigación que esta orientado hacia los estilos de liderazgo en educación, en un país democrático. También, se aclara que el presente trabajo esta visualizado a estudiar y describir el liderazgo del Directos del centro educativo, ya que una de las particularidades del ambiente educativo es que existen funcionarios que poseen liderazgo como lo son los docentes, el orientador, el asistente de dirección y alumnos.

De acuerdo con el planteamiento de esta justificación, también, se aclara que el presente trabajo servirá de base para aportar ideas a una investigación más amplia sobre estilos de liderazgos educativos dentro del liderazgo democrático; por tal motivo, se dejan planteadas algunas ideas sobre la temática.

Se sabe muy bien que básicamente se distinguen tres tipos de liderazgo: el autoritario, el dejar hacer y pasar, y el democrático. Este último, parte del supuesto que considera y toma en cuenta los intereses, necesidades, opiniones de grupos, ya que la autoridad del líder viene a ser una delegación o representatividad del grupo; de tal manera que el líder, en este caso, el administrador se convierte en un servidor de los intereses de los demás; ésta precisamente será la idea predominante en visualizar en el trabajo. Se supone también que al ser Costa Rica un país de una larga tradición democrática, el liderazgo que se ejerce en nuestro sistema educativo es el mejor y fiel reflejo de un liderazgo democrático.

Visto así, el líder se convierte en un servidor y quizás ésta sea la connotación más claramente democrática del probable ejercicio de liderazgo, en atención al interés general y por encima del interés particular que podría tener el líder, como ser particular, o el grupo promotor del liderazgo que recae en un líder en particular.

De tal manera que en cualquiera de los casos, el líder que actúa según ciertas disposiciones y directrices que han sido previamente establecidas por el grupo en su conjunto. Esta es la condición básica del liderazgo democrático, donde se actúa en función de la representación, en donde el líder tiene como obligación intrínseca interpretar, orientar, encaminar las aspiraciones del grupo donde laborar.

CAPÍTULO III:
MARCO METODOLÓGICO

PRESENTACIÓN

Con el fin de verificar lo expuesto en la justificación, objetivos y marco teórico, se desarrolla una investigación, de tipo exploratoria, de acuerdo con la profundidad. Por un lado, está en el entendido que su propósito es obtener un primer conocimiento a cerca de cómo los programas de contenidos de cada una de las asignaturas de las materias del currículum de los alumnos de Educación Media inciden en la calidad de educación y dos elementos que son fundamentales, los recursos y medios de apoyo (materiales). Por otro lado, el liderazgo del administrador o Director en función de agilizar, allanar el trabajo del docente para que se facilite su labor dentro de su institución y comunidad. Los resultados que arroje serán determinantes para profundizar en la temática.

A). MARCO OPERATIVO

Con el fin de explicar y describir los resultados se seleccionó al colegio de San José de la Montaña, institución que tienen siete años de fundada y que al presente tiene once secciones y 24 docentes.

B). DISEÑO METODOLÓGICO DE LA EVALUACIÓN

SUJETOS Y FUENTES DE ANÁLISIS:

Sujetos y Fuentes de Información utilizados

SUJETOS	FUENTE
⇒ Docentes	⇒ Plan institucional
⇒ Alumnos	⇒ Libros de actas
⇒ Miembros de la Junta Administrativa	⇒ Historia del colegio
⇒ Padres de Familia	⇒ Archivo institucional
⇒ Miembros de la comunidad	⇒ Informes
⇒ Asesor Supervisor	⇒ Circulares
⇒ Personal administrativo	

Para recabar la información se utiliza la siguiente técnicas:

- ⇒ Observación (simple)
- ⇒ Entrevistas
- ⇒ Cuestionario (actitudes y aptitudes)
- ⇒ Análisis de contenido
- ⇒ Recopilación documental

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INFORMACIÓN:

La Observación:

El trabajo tuvo en la observación del quehacer institucional una de sus fortalezas, ya que permitió por espacio de seis meses llevar a cabo toda una recolección de información que sirvió de guía para redactar el informe final y sobre todo para preparar el instrumento base (el cuestionario), y la selección de las variables. Asimismo, permitió realizar con amplitud las entrevistas, el análisis de documentos y establecer un diálogo a posterior, con los y las docentes a quienes se les solicitó llenar el cuestionario.

Entrevistas:

Las entrevistas que sirvieron de base fueron abiertas, pero planificadas en cuanto a informales de qué se trataba recopilar información para dos temas relacionados con el quehacer profesional y que están íntimamente relacionados con la satisfacción del servicio que realiza un profesional de la educación: *Calidad Educativa y Liderazgo*.

En cuanto a las consultas a padres de familia, miembros de la comunidad y alumnos, se utilizó el sondeo y el relato con el fin de posteriormente facilitar la redacción de las descripciones de las variables y las conclusiones.

El Cuestionario:

Este es el instrumento más importante del trabajo, debido a que este tipo de técnica, es uno de los que mejor se ajusta con el enfoque cuantitativo y que es muy bien aceptado, porque sus conclusiones se acercan bastante a la realidad del estudio. Además, el cuestionario es muy versátil en cuanto a delimitar las interrogantes con el objetivo de análisis.

Con base en ello, se preparó un cuestionario enfocado a escoger las variables que mejor información proporcionarán de acuerdo con los objetivos del trabajo.

En cuanto al instrumento que se utilizó y de acuerdo con las variables propuestas, se incluyó una pregunta abierta; orientada a conocer cuál es el concepto de calidad de educación que manejan los y las docentes.

Las variables están interrelacionadas según la orientación de este trabajo, el cual es relacionar calidad de la educación con el grado de conocimiento y

satisfacción que poseen los educadores de este centro educativo; la valorización de contenidos y el rol del Director como líder indiscutible del Colegio.

También, dentro el propósito del trabajo, esta conocer que facilidades en apoyo a la labor docente encuentra el profesional. Con base en ello, se seleccionó dos indicadores, uno enfocado con el trabajo hacia el alumno, la adecuación curricular; y el otro, hacia el ambiente institucional como clima agradable a la labor educativa. Finalmente, la pregunta sobre calidad de educación.

Cada variable se subdividió entre dos a siete preguntas de observación y se cuantificaron en una escala de 1 a 10. Asignado el número uno al menor grado de incidencia y el 10 al máximo. Al final, se le aplicó una escala valorativa de cotejo en la operacionalización de las variables.

En cuanto al análisis de contenido se llevó a cabo con base en el análisis de las variables como se explican páginas adelante. También, se utilizó una información, tipo cuestionario de opinión que se le pasó a un grupo de alumnos para inferir información acerca del estilo de liderazgo en la institución. El fin de esta técnica fue reforzar la variable liderazgo.

Recopilación Documental:

En este sentido, se tuvo acceso a los archivos institucionales donde se obtuvo información histórica – geográfica, planes de estudios y algunos datos estadísticos.

C). POBLACIÓN Y MUESTRA

El Colegio de San José de la Montaña cuenta con veinticuatro docentes, de los cuales 13 tienen más de dos años de laborar en la institución y once lo hacen por vez primera durante el presente curso lectivo.

De los primeros, tres poseen más de diez años de trabajar como profesores de educación media y el resto menos de cinco años.

Los de mayor edad todos son licenciados en su especialidad y los nueve restantes solo un licenciado. La mayoría son bachilleres.

Al tomar como base esos antecedentes se seleccionó para analizar el tema de calidad educativa en los programas, una muestra del cincuenta por ciento dado que son los profesores que tienen un criterio mejor elaborado de las características institucionales y del proceso enseñanza – aprendizaje. Por otro lado, el tipo de variables seleccionadas permiten, también, obtener una respuesta más clara e integral de todos los factores y elementos que entran en juego en el trabajo específico de la asignatura que imparten.

Otro criterio que se manejó para la muestra es que de los 13 docentes que tienen más de dos años de trabajar en el centro educativo, también laboran en otras instituciones educativas de educación media y universitaria, de tal manera que se valoró que un 50% era una muestra lo suficientemente aceptable para obtener criterios y respuestas que representan como visualizan los profesores su trabajo con los recursos, contenidos programáticos y los diferentes apoyos humanos –caso del director- su relación con la calidad de la educación.

Para explicar el rol de líder – administrador del Colegio, también se le practicó a un 10% de la matrícula estudiantil sobre cualidades de un líder. Igualmente, se obtuvo información de conversaciones con miembros del Comité de Padres de Familia y de los organismos comunales.

De acuerdo con lo expuesto, se desarrolló también una investigación de tipo exploratoria, de acuerdo con la profundidad, esto en el entendido que el propósito fundamental es obtener un primer conocimiento acerca de la calidad de la educación, enfocada en el currículum de la asignatura que imparten los y las docentes, por otro lado. Además, la visualización del papel del líder y estilo de liderazgo que proyecta el Director de la institución, por otro.

D). EXPLICACIÓN DE LAS VARIABLES

Para esta investigación se tomó como base un cuestionario con nueve variables y una pregunta abierta. Las variables se subdividen en preguntas que oscilan entre una y siete (Ver Anexo N° 1).

Esto con el fin de poseer un criterio más fino y real de las variables, es el caso de la número tres sobre valoración de los contenidos donde se piden siete preguntas; igualmente la ocho, que tiene cuatro y que se refiere al papel del administrador, el cual se considera como el recurso humano más importante para facilitar el trabajo del aula y el desarrollo de contenidos. (Vea Anexo N° 1).

Seguidamente, se realizará una breve explicación de cada uno de las variables que se sometieron a consulta. Es importante aclarar que para las respuestas a las preguntas se utilizó una escala de 1 a 10, que para efectos del análisis de resultados se equilibrará de la siguiente forma:

- ✓ 1 a 2 – deficiente
- ✓ 3 a 4 – malo
- ✓ 4 a 6 – bueno
- ✓ 7 a 8 – muy bueno
- ✓ 9 a 10 – excelente

1) **VALORACIÓN GENERAL DE ASIGNATURAS:**

Es importante para los efectos del cumplimiento de los objetivos propuestos y el concepto de calidad de la educación conocer si el profesional esta satisfecho con la asignatura que imparte, pues uno de los ejes centrales de la calidad de la educación es la satisfacción del quehacer laboral.

2) **DOMINIO DEL CURRÍCULUM:**

Esta variable lleva a obtener información acerca si los docentes tienen un conocimiento pleno del currículum, para los efectos de este trabajo se tomó como base el concepto de currículum de Casarini (1999), afirma que *“es el instrumento que transforma la enseñanza, guía al profesor y ofrece una retroalimentación y modificaciones al diseño original”*.

En este aspecto, es el manejo del diseño curricular plasmado en los programas de asignatura y aquí se advierte que los contenidos son una parte, ya que los docentes, según consulta hecha a tres asesores de diferentes asignaturas de la Dirección Regional de Heredia, dejan de lado, en su mayor parte el Marco Conceptual, metodológico y de evaluación de los programas. Esto será tomado para otra investigación. Aquí las preguntas se refieren a conocimiento integral de

currículo del tercer y cuarto ciclo de educación media, el grado de satisfacción y al preguntar lo actualizados que están, refuerza si se domina.

3) VALORACIÓN DE CONTENIDOS:

Los contenidos es la expresión más cercana entre el docente y el estudiante debido a que constituye el fin de la planificación del currículo. Es lo que acerca al discente del docente. El desarrollo de los contenidos y las actividades y situaciones de aprendizaje, juntamente con una evaluación integral es lo finalmente lleva a la satisfacción del alumno. De ahí, que una oferta inteligente, actualizada motiva al aprendizaje. Esta variable nos lleva a verificar que el profesional conoce el currículo.

4) VALORACIÓN DE LOS APRENDIZAJES:

La inclusión de ésta variable obedece a la interrelación el desarrollo de los contenidos con el plan de estudios o los programas de contenidos. El docente debe conocer que le incidan las políticas de asignatura en relación con la evaluación y cómo el profesor la aplica para verificar si los contenidos están llegando realmente al alumno. Es importante comprobar el grado de concordancia entre lo que se le entrega al docente con su planificación anual.

5) y 6) RECURSOS BIBLIOGRÁFICOS Y AUDIOVISUALES.

El propósito de ambas variables es conocer si el docente se encuentra preocupado por estas al día en cuanto al conocimiento de contenidos y posiblemente a corroborar si efectivamente el profesional posee dominio del currículum. Situación similar ocurre con los audiovisuales.

7) RECURSOS TECNOLÓGICOS.

El presente obliga a todo profesional a capacitarse actualizarse. Los grandes e impresionantes avances en la tecnología, conocerlos y usarlos implican un reto constante. El educador que no lo hace está condenado a ubicarse en el cabriz de la profesión. Se sabe que la tecnología esta al alcance de todos y todo esta al alcance de las personas. Muchos de nuestros alumnos utilizan con mayor facilidad un computador que su profesor, por lo tanto, se debe compaginar y entender bien el uso y para ello se debe estar al corriente de la ciencia. Conocer si el “*empleador*”, en nuestro caso el MEP facilita el uso de la tecnología para mejorar la calidad del servicio es primordial.

8) *EL DIRECTOR.*

La variable prácticamente esta orientada a identificar dos aspectos: la comunicación como un medio de satisfacer el desarrollo de los programas de contenidos y el conocimiento que debe poseer todo Director del currículum que desarrollan los docentes y su papel de líder, ya que un administrador que tenga deficiencias en esta condición será un obstáculo para el desarrollo de una educación de calidad.

9) *OTROS.*

Se incluyó en esta variable para identificar si se ofrece adecuación curricular como una condición intrínseca en el dominio del currículum y los ajustes que todo docente debe ejecutar, porque el aprendizaje es de todos y en manera diferente, lo importante es el progreso.

Igualmente, el clima institucional es el fiel reflejo de un bien desarrollo del currículum, si esto falla se cae la calidad en todas sus variantes, en este caso, se propusieron dos interrogantes, la citada sobre clima institucional y adecuación curricular.

Finalmente, se dejó una pregunta abierta y está totalmente relacionada con el propósito fundamental del trabajo. Para los fines de la investigación, se identifican que aspectos dentro de la definición de los educadores incluyen dentro del concepto de *calidad total* orientado al trabajo que realiza el docente con el alumno sobre la base de los programas de asignatura.

En la variable se hará uso de cuatro factores claves dentro del concepto de calidad total: **a)** énfasis en la satisfacción del estudiante, **b)** mejora continua de la gestión docente, **c)** participación activa y continuada de todos agentes que intervienen –docentes y personal de apoyo- de presencia de un liderazgo de servicio con autoridad.

Tal posición que se centra en el educando, es coincidente con los avances de la nueva pedagogía, que ha desplazado la importancia que se le han dado o se le dan a los contenidos y educadores; pero, sin descuidar el rol de éstos. Para conocer mejor estos aspectos es clave saber el proyecto o planificación estratégica del centro educativo, temática que se deja planteada para otra fase de la investigación que ahora por razones obvias de tiempo no serán estudiadas.

E). CONTRIBUCIÓN

La contribución más importante que es un estudio de caso que abre el portillo para que se realicen análisis de cómo se percibe la calidad de la educación y la calidad total de ésta que abarque otras áreas del sistema educativo costarricense. Por ejemplo, evaluación de comités de evaluación, de Bienestar Estudiantil, del servicio que brindan las Juntas Administrativas, comedores escolares, conserjería, personal administrativo, entre otros casos que son tan importantes para la labor docente y que su valoración como facilitadores del proceso de enseñanza del alumno, trabajamos como lo seguidos dejarán de lado las estadísticas y comparaciones para medir calidad de la educación, cuando el servicio con amor, es el que crea la satisfacción por el progreso y el avance, norte de todo lo que se llama educación.

CAPÍTULO IV:
ANÁLISIS DE RESULTADOS

PRESENTACIÓN

Este capítulo incluye el análisis de los resultados obtenidos en cada una de las variables propuestas, para lo cual, se hará una explicación descriptiva según las opiniones dadas a conocer en el cuestionario que se preparó para tal fin. En la medida de lo posible se exponen cuadros y gráficos para clasificar las respuestas obtenidas a cada una de las variables, todo ello de acuerdo con la metodología propuesta para este trabajo.

A). VALORACIÓN GENERAL DE LA ASIGNATURA

Básicamente es conocer el grado de satisfacción que posee el educador con la asignatura que imparte. Es interesante que del total de muestra, solamente el 54% está totalmente satisfecho con el trabajo que imparte, 15% medianamente, y un 31%, apenas satisfecho. Aquí empieza a perfilarse uno de los graves problemas de la educación nacional en términos de calidad. Un centro educativo donde poco más del 50% de los docentes se encuentran apenas felices con la asignatura que imparte limita su trabajo al mínimo esfuerzo y lo que es más grave, el proceso con el alumno

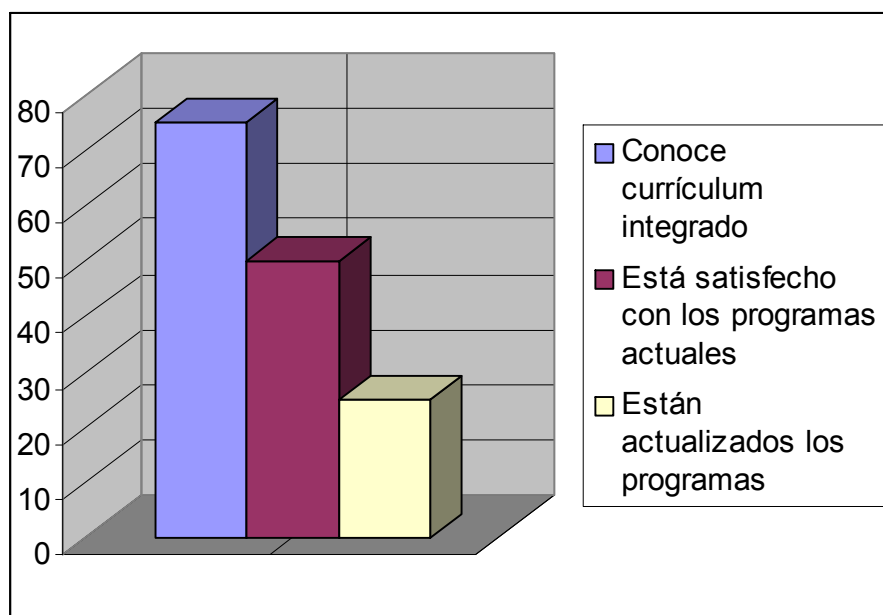
estará supeditado a cumplir con lo estrictamente necesario y a ser un obstáculo para el aprendizaje del alumno. Lo anterior se refuerza cuando al estudiarse las respuestas de los cuatro educadores que contestaron con un bueno, en la respuesta del dominio del currículum y valoración de los contenidos sus contestaciones cualifican entre malo y deficiente. Si el currículum en una educación de calidad esta centrado en el estudiante, estos educadores no podrán sentir los efectos de una calidad en el servicio. Precisamente, la insatisfacción, desidia, mínimo esfuerzo, frustrados de la educación, es uno de los grandes males que aquejan a la educación nacional en relación con los educadores.

B). DOMINIO DEL CURRÍCULUM

GRÁFICO N° 1:

DOMINIO DEL CURRÍCULUM

(Frecuencia Relativa)



El dominio del currículum y el grado de satisfacción es un elemento reiterativo en este trabajo; sin embargo, permite establecer interrelaciones y conclusiones interesantes. Nótese que el 100% contestó conocer el currículum integrado, pero ya un 25% está insatisfecho con ellos y más de un 50% lo considera desactualizado. Estos números indican que existe un currículum impuesto y no participativo de los

involucrados en el proceso, se sabe que los educadores ni estudiantes ni padres de familia, participan en su elaboración; además, que se vuelve rígido y no da opción a variaciones por parte de los actores, ya esta situación acarrea una serie de inconvenientes en el proceso de aprendizaje, lo que fomenta el desgarró por el estudio que se manifiesta en los alumnos y alumnas. A esto se le suma lo desacturalizados, junto un factor más que señala el grado de insatisfacción y con ello, si hay descontento no hay calidad.

C). VALORACIÓN DE LOS CONTENIDOS

Tal como se dijo en el análisis de las variables, se muestra en las respuestas si el docente está llegando con calidad a sus alumnos y si es satisfacción, mejora y participación de todos los involucrados en la gestión educativa. El cuadro que a continuación se presenta es interesante en cuanto a la inercia y el descuido por la formación integral de los alumnos.

CUADRO N° 1:

VALORACIÓN DE LOS CONTENIDOS

Valoración de contenidos	Porcentaje	Equivalencia
1. Se encuentran actualizados	75	MB
2. Los contenidos son pertinentes con cada uno de los niveles	55	B
3. Los contenidos le exigen capacitarse	62	B
4. Los contenidos le exigen actualizarse	50	B
5. Los alumnos se muestran satisfechos	53	B
6. Propondrá nuevos contenidos	83	MA
7. Las técnicas y procedimientos, actividades son adecuadas	66	B

Observe que si se compara el indicador #1 que refleja la actualización de los contenidos, el 75% los considera actualizados, pero el nivel de pertenencia está en un 55%. Sin embargo, al visualizar lo referente a técnicas y procedimientos consideran un 31% que son inadecuados. Eso quiere decir que se tienen programas de asignatura actualizados y procedimientos, técnicas y actividades que no reúnen los requisitos para llegar satisfactoriamente. Al analizar más a fondo el cuestionario, lo más críticos sobre lo inconveniente, lo manifiestan los docentes de las materias básicas.

Estos guarismos se enlazan más cuando se observa que casi un 50% de los estudiantes, a juicio del profesor, se muestran satisfechos. La experiencia dice que si esta consulta llega a los alumnos el grado de insatisfacción aumenta considerablemente. Acerca de esto, existen investigaciones que consideran la afirmación. Simplemente, el cuestionario ratifica que los contenidos al analizarse, en la óptica del docente merecen revisarla y proponer otros, mediante la elaboración de currículum integrados, ya un 83% de los consultados proponen la necesidad de un cambio. Precisamente, una de las razones que propugna la calidad es la renovación continua.

D). VALORACIÓN DE LA EVALUACIÓN DE LOS APRENDIZAJES

Según las respuestas obtenidas, se puede concluir que la evaluación del curso esta plenamente definida desde el inicio del curso lectivo, con excepción de dos profesores y casualmente los que imparten idiomas extranjeros, señalaron que en su asignatura esta no sucede. Resultaría interesante estudiar éstos caso en otros centros educativos, ya que a pesar de incluirse al inglés y el francés como asignaturas dentro de las llamadas materias básicas, existe una disconformidad generalizada acerca del impacto que debería tener un idioma extranjero en un mundo tal competitivo tecnológicamente.

Lo interesante es que un 38% de los docentes contestaron que la evaluación no es concordante con los contenidos y el 46% apenas señala que la evaluación propuesta mide efectivamente el aprendizaje. A esto se le suma, que la pregunta ésta dentro de la evaluación sumativa, lo que viene a confirmar otra incongruencia entre lo que propone el Ministerio de Educación, lo que trasmite el docente y cómo le llega al estudiante es otra llamada de atención en cuanto a valorar la calidad de educación que le esta llegando al estudiante.

Una de los grandes cambios que se pretenden en la educación del presente, es atacar la mediación como forma de considerar calidad.

E). RECURSOS BIBLIOGRÁFICOS Y AUDIOVISUALES

Van de las maneras contundentes sobre la calidad del servicio que se le esta brindando al usuario, en este caso, al estudiante, son los medios de apoyo para su aprendizaje. En esta institución, el 76% de los docentes, creen que la bibliografía contribuye a comprender los contenidos programáticos. Estas respuestas causan preocupación debido a que la pregunta dice, *ayudan*, no indica obligatoriamente. Tales manifestaciones concuerdan con el grado de desmotivación implícita que tienen algunos educadores en cuanto al valor de su trabajo y formación profesional.

Por otro lado, se preguntó si la bibliografía es actualizada. Aquí puede haber si está referida al centro educativo o la que se encuentra a disposición del profesional en el mercado, ya que la pregunta no especifica a cuál de las dos se consulta, se infiere que incluyen ambas. Aquí el 50% de los encuestados contestó que esta desactualizada; por lo tanto, es un recurso que no atrae al docente y que su utilización plena no estará en la planificación del profesional, en otras palabras, el estudiante sufrirá las consecuencias de poseer en bibliotecas libros y otros materiales impresos, pero condenados a adornos de estanterías. Otro factor que atenta contra la calidad.

En cuanto a los audiovisuales, se hicieron tres preguntas: La primera, si son actualizados; la segunda, se reúnen la calidad técnica necesaria para coadyuvar con

el proceso de aprendizaje; y la tercera, se facilitan el aprendizaje. Las respuestas son para meditar y alarmar. Todas respuestas coinciden en que es un recurso que no esta al alcance del alumno. Es muy obvio, las instituciones públicas carecen en gran medida de recursos audiovisuales, y si se considera que son atractivos, que motivan, que alegran el aprendizaje, que lo hace más activo, que el estudiante disfruta, porque definitivamente gran parte de la enseñanza es visual y sonora, este centro educativo debería tener un proyecto prioritario para paliar este problema, que igualmente, a los anteriores disminuye la calidad de trabajo docente.

F). RECURSO TECNOLÓGICO

Desde hace casi una década, un documento de la CEPAL/UNESCO, estado en la Antología, habla de la época de la revolución científica – tecnológica, de la cual se extrae las siguientes líneas “... *la acumulación de conocimientos técnicos, implica una complementación entre creación de conocimiento, innovación y difusión, para desarrollar nuevas tecnologías se necesitan desarrollar nuevos proceso educativos de aprendizaje*”.

Sobre esta afirmación, se consideran los siguientes datos de la institución en estudio y que consideró dos interrogantes. *¿Si ha recibido orientación adecuada para el uso de recurso tecnológicos, caso Internet? Y ¿si esos recursos facilitan el aprendizaje?*

Resulta que el 75% de los profesionales de dicho centro no recibido orientación alguna acerca de la utilidad de las nuevas tecnologías. No se puede hablar de calidad de la educación en donde la mayoría de los educadores no se les ha capacitado, actualizado o formado en cómo hacer uso de la nueva tecnología. No puede una cerrar las brechas internas y externas del desarrollo cuando no existe transferencia de conocimiento a la educación. El resto de los entrevistados manifestó que adquirieron conocimientos motivados por el esfuerzo individual de no

quedarse rezagados. Al presente existen esfuerzos gubernamentales interesantes pero no insuficientes. Este centro educativo se le construyó un laboratorio para cómputo; no obstante, no existe computadoras ni se ha proyectado capacitación. Otra forma de disminuir la calidad.

En relación con el estudio y explicación de las variables y el propósito del trabajo, se cambiará el análisis del Director con la variable Otros. Esto porque uno de los propósitos centrales es visualizar el estilo de liderazgo con la calidad del servicio educativo.

G). OTROS

Bajo este término se incluyeron dos aspectos: el de ofrecer una adecuación curricular, como condición primordial de todo educador, el de atender las particularidades, necesidades y limitaciones del alumno para enrumbar el aprendizaje; el otro, esta relacionado con el clima institucional agradable.

Un 80% de los docentes ofrece una adecuación curricular, lo que esta en consonancia con los derechos de todo alumno. Lo preocupante es el 20% que no le aplica correctamente. Sería bueno conocer las deficiencias de los educadores en la aplicación, dado que atender y ajustar el currículum en todas sus formas es una obligación de todo educador, de no cumplirse plenamente esta obligación, se podría hablar de un trabajo de calidad y el servicio debe ser de calidad, muchas veces de olvida que el trabajo docente es igual de oportunidad y respeto por la diversidad, no puede haber ni hablarse de calidad de la educación cuando se encuentren alumnos con asignación de recursos humanos desprotegidos y marginados. La calidad implica justicia y para ser total debe interesarse completamente por todos en igualdad de oportunidades; por eso, ese 20% es una llamada de atención.

Acercas de sí en la institución se vive un clima institucional agradable para los aprendizajes, la respuesta fue que un 66% de los docentes le contestaron

afirmativamente. Esto esta en concordancia con la mayoría de las variables analizadas. Las personas que conviven en un centro educativo constituyen el recurso vivo y motiva a los demás al crecimiento y desarrollo, cuando aportan sus habilidades, conocimientos, aptitudes, comportamientos, etc. Sin importar el cargo (Director, asistente administrativo, secretarias, conserjes, docentes, alumnos, padres de familia, entre otros) deben participar dando lo mejor de sí con felicidad, amor y cariño. Si esto es deficitario, la calidad se afecta. El colegio de San José de la Montaña posee un clima institucional apenas bueno, cuando lo ideal es que sea excelente. En conclusión, si el clima institucional no es agradable, el desarrollo del currículum, la valoración de contenidos y la evaluación no es de calidad.

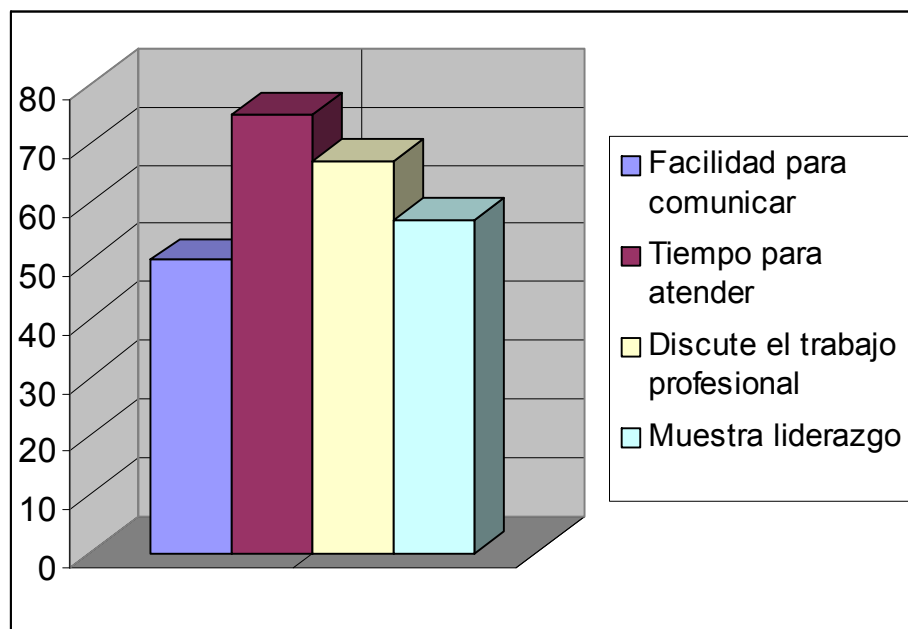
H). EL DIRECTOR Y SU ESTILO DE LIDERAZGO

Dado el objetivo fundamental del presente trabajo y de la Maestría, cuyo fin es el de entregar al país profesionales en la administración educativa de calidad para impulsar un estilo de gerenciar centros educativos, oficinas, departamentos, con una vocación de servicio a la comunidad, con líderes de autoridad y moralidad conferida a la entrega por los demás. De tal forma que permita reconocer en el Director como uno de los líderes más importantes para ofrecer una educación de calidad.

También es imperativo reconocer que el estilo que desarrolle un Director es fundamental para visualizar el grado de satisfacción que se manifiesta en el centro educativo. De tal forma que las variables entregaron la siguiente información que se visualiza en el siguiente gráfico.

GRÁFICO N°2:

LAS RELACIONES DEL DIRECTOR Y SUS COLEGAS



El trabajo profesional que realiza los docentes, refleja claramente el tipo de administradores que en estos momentos dirigen la mayoría de los centros educativos del país, en donde la falta de diálogo y el conocimiento pleno de las labores de aula son deficiencias que tienen las “cabezas” de la institución.

Todo lo anterior, coincide con la percepción de liderazgo que manifestaron los educadores. Los números advierten que el colegio adolece de un liderazgo,

condición intrínseca para que el centro educativo ofrezca y desarrolle un aprendizaje de calidad. Esta información colectada de los educadores acerca del liderazgo, llevada al plano del estudiante, arrojaría una información muy interesante sobre administración educativa y liderazgo moral como uno de los requisitos básicos para mejorar la educación; o sea, para fomentar una calidad, que desde este punto de vista, apenas se divisa en el horizonte (Ver Anexo N° 2).

Para reforzar la comprensión del tipo y estilo de liderazgo en esta institución, se procedió a conocer tres factores acerca de las funciones que realiza el Director que son las siguientes:

- a) Preparación del personal.
- b) Supervisión.
- c) Trato al personal.

La información colectada se hizo con base en un cuestionario tipo test de aptitud a los coordinadores de departamento por asignatura; vale decir, a 14 funcionario, de los cuales respondieron o quisieron someterse a contestar el instrumento diez docentes, que representan el 43% de los servidores (Ver Anexo).

En relación con la primera variable, preparación del personal más del 60% del personal afirmó que intimida y que solo obtiene resultados cuando amenaza con aplicar sanciones y llevarlas a procedimientos legales. En los diálogos, algunos profesores manifestaron que adquiriría una posición de arrogancia; o sea, que le califican en esta variable como malo. El 40% hacen preguntas, pero no se preocupa por conocer si todos conocen lo suficiente. En este sentido, se ratifica una de los indicadores del cuestionario del Anexo N°1, sobre si posee habilidad para la comunicación, donde se detectó que era deficiente.

En el caso del papel como supervisor del trabajo que ejercen sus subalternos, se obtuvo que un 40% considera que lo que desea el señor Director es que le obedezcan a ciegas, y que no deja opción a que se le pidan explicaciones, y que no le gusta que le cuestionen sus órdenes. En este sentido, le califican como malo.

También, un 40% dice que su labor de supervisión es regular, ya que se entera de lo que ande mal en la institución debido a los errores que afloran y no porque se interesa, investiga, dialoga con el personal.

Finalmente, un 20% afirma que su labor de supervisión es buena. Ellos sustentan esa posición en que una vez queda una orden, verifica el cumplimiento correcto. Al ahondar con estos entrevistados, resulta que su apreciación se basa en que el señor Director les solicita un informe de las actividades para entregárselo al Asesor-Supervisor como una petición que le hizo este funcionario.

La tercer variable, la que se relaciona con el trato del personal, viene a coincidir bastante con las anteriores. Por ejemplo, un 20% afirma que el trato hacia ellos es bueno, ya que busca la colaboración sin presiones o amenazas, sino de buen gusto y con cortesía; por otro lado, que no ejerce presión para que se dé la colaboración.

Un 10%, indicó que su labor es regular, debido a que los trata bien, no grita, no amenaza para que se obedezca. Pero no estimula. Más crítico fue el porcentaje de que su trato es malo, un 70%. Ellos se basan en que desconoce de la temática que se trata o impone, que solo da órdenes y que no verifica su cumplimiento. En el diálogo sostenido, le achacan un desconocimiento de las normativas y procesos administrativos. Asimismo, que no sabe tratar al personal, no les inspira confianza y que muchas veces en las comunicaciones, son vagas e imprecisas, y que no se preocupa por la situación personal del funcionario.

Para reforzar el análisis del liderazgo en este centro educativo, se realizó otro con base en otro cuestionario que se le entregó a un 10% de la matrícula estudiantil.

El documento se obtuvo de un listado de 20 cualidades que un líder de una institución educativa, debería tener. De las señaladas, se escogieron diez, las más votadas, que fueron las siguientes:

- ⇒ Comunicativo
- ⇒ Amigo de los alumnos

- ⇒ Respetuosos de las opiniones
- ⇒ Comprensivo
- ⇒ Justo
- ⇒ Responsable
- ⇒ Preocupado por los alumnos
- ⇒ Sepa escuchar
- ⇒ Sepa dialogar
- ⇒ De buen carácter

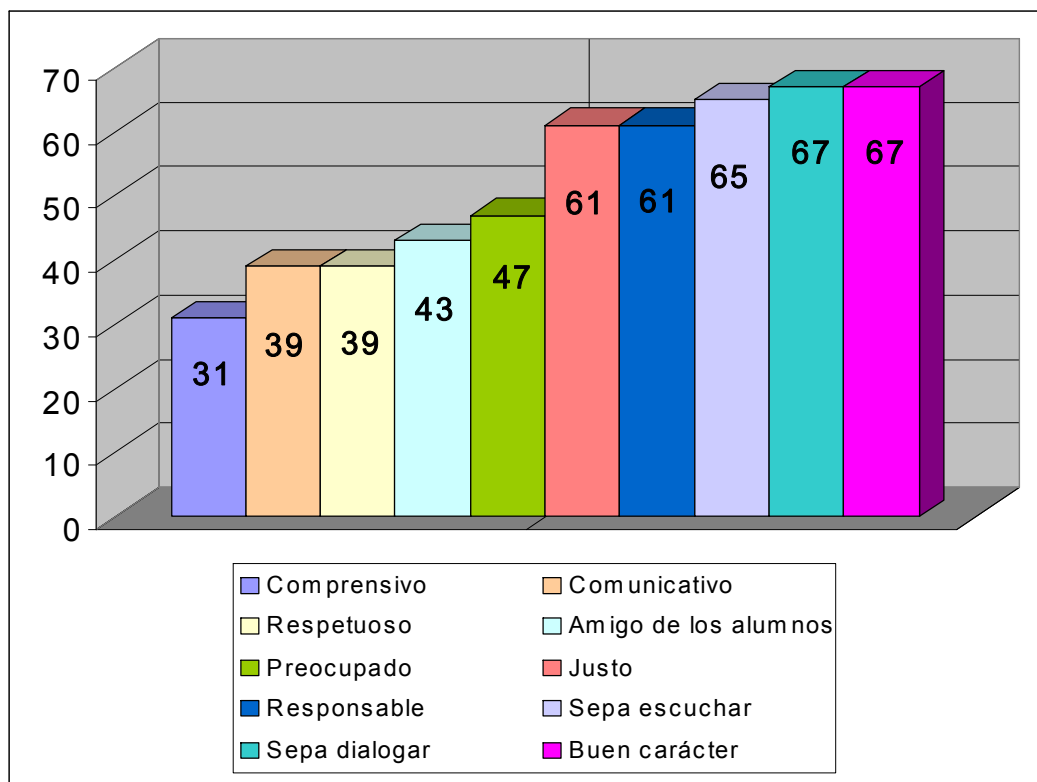
Posteriormente, se les indicó a los estudiantes que escribieran las tres cualidades, de las diez seleccionadas que ellos apreciaron donde más fallaba el Director. Hago la aclaración que el 20% de la matrícula del centro educativo corresponde a 26 alumnos. La información una vez procesada arrojó los siguientes resultados (Ver Gráfico N° 2).

1. Comprensivo 31%
2. Comunicativo 39%
3. Respetuoso 39%
4. Amigo de los alumnos 43%
5. Preocupado 47%
6. Justo 61%

- 7. Responsable 61%
- 8. Sepa escuchar 65%
- 9. Sepa dialogar 67%
- 10. Buen carácter 67%

GRÁFICO N° 3:

**CUALIDADES DE LIDERAZGO EN EL DIRECTOR DEL COLEGIO
SAN JOSÉ DE LA MONTAÑA**



Este análisis refleja un hecho concreto, palpable y sobre todo muy preocupado, que los alumnos no tienen en el Director un líder, o este no posee las condiciones de liderazgo. Las cinco primeras cualidades nos dice que el señor Director no tiene una imagen buena a nivel del alumnado. Existe dos cualidades que preocupan, *“no es de confianza para los estudiantes”* y que no es respetuoso, si a ello se le agrega que solo un 69% le considera que no es comunicativo. A lo que le suma que más de un 30% le critica o hace ver que no escucha y dialoga, se podría decir que no tiene liderazgo democrático.

CAPÍTULO V:
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

PRESENTACIÓN

Toda investigación o estudio arroja conclusiones que merecen ser tomadas en cuenta. El análisis de las variables, así como el estilo de liderazgo del señor Director lleva a afirmar categóricamente que para incrementar la calidad educativa, la principal estrategia que debe ejecutarse será enriquecer los programas educativos y los planes de estudio para que sean participativo y no impositivos. Además, es imperativo una concertación en cuanto al liderazgo del Directo como guía del currículum donde el diálogo, la presencia y el tacto dominen la labor administrativa docente. Las sugerencias que se plantearán tiene como meta fundamental aportar cómo pueden empezarse de una forma sencilla y eficaz.

La investigación proporciona datos bastante interesantes en cuanto a como perciben los docentes la calidad de la educación. En la gran mayoría de los profesionales, el término calidad lo relacionan como lo bueno, excelente y está en función del docente y en muchos casos en la consecución de recursos materiales como aulas, audiovisuales, biblioteca, etc. Ello es importante en la concepción de calidad; sin embargo, la calidad esta en la satisfacción personal y grupal del individuo que recibe y ofrece un servicio y como la organización ejecuta las acciones para tener feliz al estudiante, en nuestro caso. Por otro lado, el planificar la institución

para el logro de resultados de una manera efectiva y eficiente, queda relegada a un segundo plano, según se desprende de la opinión de los entrevistados.

Es preocupante, saber que existen docentes que no se encuentran satisfechos plenamente con la asignatura que imparte, un 25%, ello se suma a que cerca del 40% no domina el currículum de su especialidad. Situación que denota una insatisfacción profesional hacia la asignatura. Estos hechos marcan una problemática acerca de la calidad de la educación bastante preocupante. El docente trabaja en un ambiente personal de desmotivación hacia lo que imparte. Esto quiere decir que no hay alegría, que no se generan actividades para la obtención de lograr lo más alto en cuanto eficacia y eficiencia del trabajo que genera.

Por otro lado, se detectó que los docentes poseen un mediano interés por la capacitación y actualización como profesionales, para ofrecer un mejor servicio de calidad. El cambio es una de las condicionantes para la excelencia; es decir, las acciones por mejorar que permitan modificar para fortalecer actitudes, valores, hábitos, trabajo de calidad.

De lo investigado en esta institución, en relación con el trabajo y manejo del currículum, de los contenidos con que labora un docente, refleja que el servicio que proporciona no es de calidad; a ello se le agrega la preparación y utilización de recursos que le ofrece la institución y la organización, tampoco satisface al docente,

se esta ante un grave problema nacional, ya que este centro educativo viene a reflejar, en gran medida, el trabajo que se lleva a cabo en las demás instituciones.

Por otra parte, existe una gran debilidad en la forma de comunicación y en el análisis profesional que realiza el Director del colegio. El problema se agrava dado que el administrador es la cabeza visible del centro educativo y quién tiene un gran peso en el control de que se ofrezca servicios de calidad.

Todo lo expuesto, se manifiesta diáfano en dos aspectos; uno, el servicio de la adecuación curricular, que la totalidad de los docentes manifiesta que es deficiente. Y dos, que el clima institucional que se vive en el Colegio, ya dejan mucho que desear para ser agradable.

En relación con el otro propósito sobre el estilo de liderazgo, con base en las características expuestas y lo analizado a lo largo de este trabajo, se puede colegir que el liderazgo en este centro educativo se tipifican aspectos como los siguientes:

- a) El personal cumple órdenes y no se reciben con agrado las sugerencias, o no se toman en cuenta.
- b) Existe una clara desmotivación de los trabajadores y alumnos. Simplemente, se cumple como un deber y no como una satisfacción, o por agrado.

- c) Tiende a permanecer aislado y no siente la necesidad de ayuda, o se la pide solo a ciertos docentes.
- d) La comunicación es mala y solo se siente satisfecho cuando pregunta al supervisor.
- e) Gusta de ser obedecido en sus decisiones, políticas, planes y actividades. No comparte la organización sino que la impone.

De tal manera, que el personal mayoritariamente muestra poca iniciativa y dinámica para las distintas labores que son parte básica en la vida de un centro educativo. El resentimiento hacia el Director es fuerte. Cuando sale de la institución, por cualquier motivo, el ambiente cambia positivamente en el ánimo, ni así en la actitud al trabajo. Igualmente, no le gusta delegar responsabilidad y sus decisiones las toma sólo por inspección. Por otro lado, se nota que en ciertas actividades no le gusta cambios. Como se observa, la mayor parte de las acciones que ejecuta el administrador son típicas de un liderazgo autocrático, lo cual riñe con la concepción de una educación en un régimen democrático, que dentro de sus dirigentes esta la que sean fiel reflejo de los postulados de la democracia; sin embargo, se infiere que en este centro educativo, el liderazgo esta lejos de ser democrático. Las opiniones vertidas por los alumnos son congruentes con las obtenidas de los docentes, todo lo cual ratifica el estilo de liderazgo que se presenta en dicho centro educativo.

En síntesis, esta institución necesita de toda una planificación estratégica que reconozca, defina y planifique toda una serie de correctivos para que el servicio sea de calidad, y que su meta este enfocada en el alumno, sujeto más importante de todo el proceso de aprendizaje. Aparejado a dicha recomendación, se sugiere preparar actividades que conlleven un mejoramiento del clima institucional, donde se incluye el tema del liderazgo.

Igualmente, en el nivel macro, se necesitan combinar el currículum educativo integralmente como una necesidad sentida tanto por los docentes, como por los actores principales, los alumnos. Variar programas de estudio donde exista participación efectiva de las autoridades educativas, docentes, alumnos, comunidades, puede contribuir satisfactoriamente a llenar necesidades, aspiraciones y oportunidades de los indicadores que pretenden el éxito. Programas que están fortalecidos en la incorporación de valores como justicia, equidad, solidaridad, responsabilidad, respeto al medio ambiente. Ricos en actividades culturales, artísticas y al deporte; o sea, que desarrollen integralmente a las personas de tal manera que se haga sentir que se proporciona una educación de calidad.

A). SUGERENCIAS Y PROPUESTAS

Con el afán de contribuir a mejorar el trabajo institucional en dicho centro educativo, se propone a modo de sugerencia, llevar a cabo tres talleres, con los siguientes objetivos y actividades bajo el título *“Calidad de la educación y desarrollo de un liderazgo eficaz”*.

- 1) Elaborar un taller de planificación estratégica para incorporarlo de inmediato a la organización en el nivel programático, operativo y de presupuesto, en donde participan docentes, dirección, personal de apoyo, representación estudiantil, padres de familia y representación de organizaciones comunales (Ver programa *“Calidad de la Educación y Desarrollo de Liderazgo Eficaz”*).

- 2) Elaborar un taller de mejoramiento del clima institucional, enfocado en la motivación y evaluación de valores. Dicho trabajo que cubra los siguientes aspectos:
 - ✓ Mejorar el clima institucional.
 - ✓ Valorar el papel del docente.

- ✓ Conocer acerca de currículum integrador.
- ✓ Fomentar en el personal y alumnado el desarrollo de valores (Ver proyecto).

3) Ejecutar un taller sobre capacitación acerca de liderazgo efectivo. Dicha capacitación debe incluir al Director y Personal Docente para que se valore el liderazgo de servicio. Entre los contenidos que se sugieren están:

- ✓ El papel de un líder.
- ✓ El gerente administrativo como gestor de líderes
- ✓ Estilos de liderazgo.
- ✓ Tipos de liderazgo.
- ✓ El líder en función de la calidad de la educación (Ver proyecto).

4) Realizar un taller sobre *“El Centro Educativo como motor de cambio hacia una Educación de Calidad”*. Este taller debería coordinarse con la supervisión del Circuito e invitar a un expositor que este actualizado en la temática. El fin de esta actividad, es que se observe una debilidad en concepciones actualizadas sobre políticas y acciones de Calidad Total.

BIBLIOGRAFÍA

Arroyo, Fina. *Entorno Humano Organizacional*. EUNED, Material recopilado para los cursos de Maestría en Administración Educativa, 2002.

Arroyo, V., Juan A. *Antología: Entorno Humano Organizacional*. Material curso, UNED, San José, Costa Rica, 2002.

Barrantes, Rodrigo. *Investigación, un camino al conocimiento*. EUNED, San José, Costa Rica, 1999.

Bolman, L. y Deal, T. *Liderazgo con alma*. Ediciones Granica. México, DF. México, 1999.

Briher, B. y Pritchard. *Jesús, el líder modelo*. Editorial Mundo Hispano. El paso, Texas, USA, 1998.

Cano, Jorge Guillermo. *Globalización, calidad y liderazgo*. Acción Educativa, Revista Electrónica de la Universidad Autónoma de Sinaloa, México. Vol. 1, Nº 1, Febrero, 2001.

Chacón, Ch. Flor. *Antología*. Material para el curso, UNED, San José, Costa Rica, 2002.

Coll, C. y otros. *El constructivismo en el aula*. Editorial Graó, Barcelona, España, 11° edición, 1999.

Costa Rica. Ministerio de Educación Pública. *Pautas para Priorizar aspectos relevantes de la política curricular vigente en el país*. Departamento de Publicaciones del MEP, San José, Costa Rica (fascículo), 1999.

Dobles, I., García, J. y Zúñiga, M. *Investigación en educación*. EUNED, San José, CR, 1998.

Gardner, H. *La educación de la mente y el conocimiento de las disciplinas*. Editorial Paídos, Barcelona, España, 1999.

Gento, P. Samuel. *Gestión y supervisión de centros educativos*. EUNED, San José, Costa Rica, 2000.

González, Marco. *Administración Escolar*. Ediciones Castillo, Monterrey, México, 1998.

Hunter, J. *Paradoja*. Empresa Activa, Barcelona, España, 2000.

Jiménez, R. *Tipos de liderazgo*. Material obtenido en Internet, 2001.

Jinesta y Mora F., Juan. s.t. Imprenta Lehama, San José, Costa Rica, 1938.

Koontz, H. y Weihrich, H. *Administración, una perspectiva global*. McGraw Hill, Buenos Aires, Argentina, 1999.

Lynch, G et al. *Liderazgo, Inversión y toma de decisiones en educación*. Ediciones de la Facultad de Educación, Universidad de Concepción. Concepción, Chile, 1999.

Montano, P. Andrés. *14 Principios del Dr. Denning*. Notas de clase para el curso: Sistema profundo del conocimiento del Dr. Denning, tomado de Internet, 2001.

Murdock, M. *Secretos del Liderazgo de Jesús*. Pemil, Bogotá, Colombia, 2001.

Quesada, J. *Fascículo 15*. Editorial de la Universidad Estatal a Distancia (EUNED), San José, Costa Rica, 1997.

Robbins, S. *Comportamiento organizacional, teoría y práctica*. Prince Hill, 7º edición. México DF, México, 1996.

Rojas P., Carlos Luis. *Antología: Gerencia en educación.* Material para el curso, UNED, San José, Costa Rica, 2002.

Venegas, P. *Compendio de lecturas: Programa de Capacitación para Administradores de la Educación.* SEP, UNED, San José, Costa Rica, 2001.

Venegas, P. *Algunos elementos de investigación.* EUNED, San José, Costa Rica, sexta reimpresión, 1999.

ANEXOS

ANEXO Nº 1:

**UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA
SISTEMA DE ESTUDIOS DE POSGRADO
SISTEMA DE CONTROL DE CALIDAD**

Estimado(a) compañero(a):

Las preguntas que se realizan en este cuestionario, tienen como fin primordial entregar una explicación acerca de la *Calidad de la Educación* que se manifiesta en el sistema educativo costarricense, con base en estudios de caso. Para ello, se toman algunos indicadores que median en el aprendizaje de los y las estudiantes en nuestro colegio. **- Muchas Gracias por su Cooperación -**

Marque con una "X" en la casilla, que va del 1 al 10 donde 1 representa el menor grado de acuerdo con el enunciado y 10 el máximo, de acuerdo con su criterio.

A). VALORACIÓN GENERAL DE LA ASIGNATURA:										
1. En general, en qué medida se encuentra satisfecho con la asignatura que imparte	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
B). DOMINIO DEL CURRÍCULUM:										
1. Conoce el currículum integrado desde 7 a 11	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2. Se encuentra satisfecho con los programas actuales	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3. Están los programas actualizados	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
C). VALORACIÓN DE CONTENIDOS:										
1. Se encuentran actualizados	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2. Los contenidos son pertinentes con cada uno de los niveles	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3. Los contenidos le exigen capacitarse	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4. Los contenidos le exigen actualizarse	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5. Los alumnos se muestran satisfechos con los contenidos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6. Propondría nuevos contenidos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
7. Las técnicas y procedimientos, actividades son adecuadas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
D). VALORACIÓN DE LA EVALUACIÓN DE LOS APRENDIZAJES:										
1. La evaluación del curso está definida claramente desde el inicio	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2. La evaluación es concordante con los contenidos de la asignatura	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3. La evaluación mide efectivamente el aprendizaje de la asignatura	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
E). RECURSOS BIBLIOGRÁFICOS:										
1. La bibliografía ayuda a comprender los contenidos de las asignaturas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2. La bibliografía es actualizada	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
F). RECURSOS AUDIOVISUALES:										
1. Son actualizados	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2. Tienen la calidad técnica necesaria para un proceso educativo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3. Los recursos le han facilitado el aprendizaje	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
G). RECURSOS TECNOLÓGICOS (Internet, correo electrónico):										
1. He recibido la orientación adecuada para el uso de los recursos tecnológicos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2. Los recursos tecnológicos utilizados facilitan el aprendizaje	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
H). EL DIRECTOR:										
1. Tiene facilidad para comunicar	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2. Dispone de tiempo para atenderle	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3. Discute su trabajo profesional	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4. Muestra liderazgo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
I). OTROS:										
1. Se ofrece una correcta adecuación curricular	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2. Existe un clima institucional agradable para los aprendizajes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Defina que es <i>Calidad de la Educación</i> : _____										

ANEXO N° 2:

Estimado compañero(a). Seguidamente se le presenta un cuestionario tipo test, donde UD Selecciona encima de un círculo la concepción del Directo, sea buena, regular o mala, de acuerdo con tres variables. **GRACIAS**, esto es confidencial.

PREPARACIÓN DE SU PERSONAL

BUENO	REGULAR	MALO
Explica la razón de las órdenes que se dan; procura que su personal sepa qué se hace el trabajo, no sólo como se hace.	Explica cuando los empleados le hacen preguntas, pero no se preocupa por ver si todos saben lo necesario.	Intimida con sus empleados. Sólo obtiene resultados con regaños y amenazas.

SUPERVISIÓN

BUENO	REGULAR	MALO
Siempre que da una orden verifica que ésta se haya cumplido bien.	Se entera de lo que anda mal por los errores que surgen, no porque sea producto de la supervisión.	Quiere que el personal lo obedezca porque él lo manda, sin explicar que se desea lograr.

TRATO A SU PERSONAL

BUENO	REGULAR	MALO
Obtiene la colaboración de sus empleados sin tener que sancionarlos y sin tener que ejercer gran presión sobre ellos.	Trata bien a sus empleados. No necesita gritar y amenazarlos para que lo obedezcan.	No conoce la situación de su área o sección porque sólo da órdenes y nunca vigila su cumplimiento.

Tomado en base de la propuesta de González, Marcos (1998).

PROGRAMAS

PROGRAMA:

CALIDAD DE LA EDUCACIÓN Y EL DESARROLLO DE UN LIDERAZGO EFICAZ

TALLER: *Mejoramiento del Clima Institucional.*

META	ACCIONES	RESPONSABLES	RECURSOS	PRESUPUESTO
Mejorar las comunicaciones del Director con los docentes y personal administrativo	1) Elaborar un taller sobre Estilos de liderazgo en los gerentes administrativos.	Comité de Apoyo Institucional.	⇒ Conferencista. ⇒ Material escrito.	ϕ15,000.00
	2) Ofrecer una capacitación sobre técnicas de comunicación dirigida a todo el personal.	Comité de Apoyo Institucional. Director.	⇒ Profesional especialista en comunicación. ⇒ Equipo audiovisual.	ϕ10,000.00
	3) Llevar a cabo una actividad social dirigida a mejorar las relaciones profesionales.	Comité de Actividades Sociales	⇒ Se pedirá una cuota adicional al Comité y se contratará un local para las actividades.	ϕ30,000.00

PROGRAMA:

CALIDAD DE LA EDUCACIÓN Y EL DESARROLLO DE UN LIDERAZGO EFICAZ

TALLER: Charlas sobre Legislación Educativa.

META	ACCIONES	RESPONSABLES	RECURSOS	PRESUPUESTO*
Personal docente, docente – administrativo y de apoyo, conocedor de legislación educativa:	1) Realizar cuatro charlas sobre temas como los siguientes: ⇒ Ley de la Carreta Docente y el Estatuto del Servicio Civil. ⇒ Normativas internas del MEP en cuanto a adecuación curricular, evaluación y procedimientos legales.	Director, Comité de Apoyo, Comité de Evaluación y Junta Administrativa.	⇒ Cuatro charlista con especialidad en legislación educativa. ⇒ Material escrito. ⇒ Papelería variada.	¢80,000.00
	2) Llevar a cabo en cada Consejo de Profesores un análisis de un caso relacionado con los temas de las charlas.	Director	⇒ Material escrito alusivo al tema para cada profesional (fotocopia).	¢10,000.00

* **NOTA:** Cada presupuesto debe irse actualizando cada seis meses.

PROGRAMA:

CALIDAD DE LA EDUCACIÓN Y EL DESARROLLO DE UN LIDERAZGO EFICAZ

TALLER: *Estilos de Liderazgo.*

METAS	ACCIONES	RESPONSABLES	RECURSOS BÁSICOS	PRESUPUESTO
1) Personal administrativo, Docente y Administrativo Docente, conocedor de los estilos de liderazgo.	Se llevarán a cabo dos charlas sobre el siguiente tema: <i>“Calidad de la Educación y Liderazgo Educativo Democrático”.</i>	Director y Comité de Apoyo.	⇒ Un conferencista ⇒ Todo el personal docente ⇒ Video y equipo ⇒ Material escrito ⇒ Refrigerio	Se parará por hora profesional al conferencista: ¢8,000.00 ¢10,000.00 (material)
2) Dirección ejerciendo un estilo de liderazgo democrático.	Se ejecutarán estudios de caso sobre liderazgo democrático vrs liderazgo autocrático.	Director y Comité de Apoyo.	⇒ Un especialista ⇒ Material audiovisual ⇒ Material escrito ⇒ refrigerio	Se pagará por hora profesional: ¢8,000.00 ¢18,000.00 (material)

Adjunto Cronograma.

CRONOGRAMAS

MAPA