

UNIVERSIDAD DE COSTA RICA
SISTEMA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

SEGUIMIENTO A LA IMPLEMENTACIÓN
DE LAS REFORMAS CURRICULARES DE ESPAÑOL, I Y II CICLOS,
EN LAS ESCUELAS LAS AMÉRICAS Y DR. VALERIANO FERNÁNDEZ FERRAZ
DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE TURRIALBA.

Trabajo final de investigación aplicada, sometido a la consideración
de la Comisión del Programa de Estudios de Postgrado en Ciencias
de la Educación para optar por el grado y título de Maestría Profesional
en Ciencias de la Educación con Mención en Administración Educativa.

Carlos Vargas Sancho

CIUDAD UNIVERSITARIA RODRIGO FACIO, COSTA RICA.

2017

Dedicatoria

A mi familia:

Mi madre,
siente de amor

Mi padre,
maestro de rigor

Mis hermanos,
cómplices de mi tesón

Mi esposa,
confidente sin condición

Mis hijos,
mi mayor orgullo y presunción

Agradecimientos

A Dios,
porque me permite cultivar esperanzas.


A mi familia,
porque alimenta mi vida con su confianza

A los buenos docentes,
porque cumplieron su trabajo con rigor y comprensión

A los compañeros y compañeras,
porque con sus aportes contribuyeron con mi ilusión

A Milagro Meneses, Maribel Valverde y Laura Camacho,
porque me brindaron apoyo, respeto y confianza,
y fueron parte de una linda alianza.


"Este trabajo final de investigación aplicada fue aceptado por la comisión del Programa de Estudios de Posgrado en Ciencias de la Educación de la Universidad de Costa Rica, como requisito parcial para optar al grado y título de Maestría Profesional en Administración Educativa".



Mag. Hanna Isabel León Fuentes.
**Representante del decano
Sistema de Estudios de Posgrado**



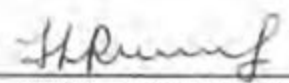
Dra. Guiselle María Garbanzo Vargas
Profesora guía



Mag. Gustavo Brade Salazar
Lector



M.Sc. Rodolfo Jiménez Solé
Lector



M.Sc. Isabel Ramírez Azofeifa
**Representante de la Directora
Programa de Posgrado en Ciencias de la Educación**



Carlos A. Vargas Sancho
Sustentante

TABLA DE CONTENIDOS

Dedicatoria..	ii
Agradecimientos.	iii
Hoja de Aprobación.....	iv
Tabla de Contenidos.....	v
Resumen.....	vii
Índice de tablas.....	viii
Índice de cuadros.....	ix
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	1
Presentación.....	1
Antecedentes contextuales.....	3
Justificación del problema y su importancia.....	9
Objetivos generales y específicos.....	16
Contextualización organizacional	17
CAPÍTULO II. ESTADO DEL ARTE.....	29
Presentación.....	29
Investigaciones nacionales.....	29
Investigaciones internacionales.....	33
Aportes teóricos-metodológicos de las investigaciones.....	36
CAPÍTULO III . MARCO REFERENCIAL.	37
Presentación.....	37
Fundamento jurídico.....	37
CAPÍTULO IV. MARCO TEÓRICO.....	41
Presentación.....	41
Educación.....	41
Currículo.....	43
Planes de estudio	44
Reforma curricular.....	46
Administración.	48
Administración Educativa.....	49
Gestión educativa.....	52
La educación de calidad.....	54

Supervisión educativa.....	56
El seguimiento como proceso administrativo.....	60
Funciones de la Supervisión Educativa.....	63
Tareas de la Supervisión.....	66
Organización regional de la Supervisión.....	67
Funciones del Director del centro educativo.....	71
Proceso de supervisión educativa.....	75
Tipos de supervisión educativa.....	75
Fases del proceso de supervisión educativa.....	77
Métodos para la supervisión educativas.....	78
Técnicas para la supervisión educativa.....	79
Factores que inciden en el proceso de supervisión.....	82
Áreas del Español con mayor repercusión de las reformas.....	84
CAPÍTULO V.MARCO METODOLÓGICO.....	90
Presentación.....	90
Enfoque y tipo de investigación.....	90
Población y sujetos de estudio.....	90
Fuentes de información.....	91
Referencia de los informantes.....	91
Fases de la investigación.....	92
Técnicas e instrumentos.....	92
Validación de los instrumentos.....	93
Operacionalización de los objetivos.....	93
CAPÍTULO VI. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.....	98
Presentación.....	98
Análisis de la información por categoría.....	99
CAPÍTULO VII. CONCLUSIONES.....	139
CAPÍTULO VIII. PROPUESTA DE INTERVENCIÓN.....	149
BIBLIOGRAFÍA.....	166
ANEXOS.....	170.

RESUMEN

Esta investigación trata sobre el accionar de la Supervisión Educativa y de la Dirección de dos centros educativos del Circuito escolar 02, de la Dirección Regional de Educación de Turrialba, específicamente, en relación con el seguimiento que esos actores le brindan a la implementación de las reformas curriculares de Español, I y II Ciclos, que entraron en vigencia en el 2014 y 2015 respectivamente. Se parte de que las reformas curriculares que se han implementado antes en el Ministerio de Educación Pública no han logrado generar cambios significativos en los procesos de enseñanza, eso debido a la resistencia al cambio por parte de los diferentes actores del sector educativo; la descontextualización de las reformas como producto de propuestas que surgen sin contar con el aporte y la visión de quienes viven diariamente la experiencia docente; la diversidad de situaciones que debe atender el personal docente; la multiplicidad de tareas que asumen los departamentos administrativos, las cuales limitan su accionar en términos de supervisión; la falta de políticas de gestión, coordinación e inversión efectivas, que garanticen un trabajo orientado y eficiente en términos de capacitación, de generación de las condiciones idóneas, de seguimiento y evaluación de los procesos que se realizan, entre otros.

A la luz de esto se propone como objetivo general: Analizar el seguimiento que se le ha dado a la implementación de las reformas curriculares de Español, en I y II Ciclos, por parte del Supervisor de Educación y de los directores institucionales en las escuelas Las Américas y Dr. Valeriano Fernández Ferraz, de la Dirección Regional de Educación de Turrialba; considerando como objetivos específicos los siguientes: Determinar el cumplimiento de las funciones por parte del Supervisor de Educación y de los directores institucionales en materia de seguimiento a la implementación de las reformas curriculares de Español, I y II Ciclos; describir el proceso que realizan el Supervisor de Educación y los directores institucionales para dar seguimiento a la implementación de las reformas curriculares de Español en I y II Ciclos; identificar los factores que influyen en el proceso de seguimiento que brindan el Supervisor de Educación y los directores institucionales a la implementación de las reformas curriculares de Español en I y II Ciclos; detectar las áreas del Español que han tenido mayor repercusión de las reformas curriculares de Español I y II Ciclos.

Esta investigación es de tipo cualitativo descriptivo, cuenta con el aporte de un supervisor, dos directoras y veinticinco docentes de I y II Ciclos, quienes brindan información a partir de una entrevista estructurada para el supervisor y las directoras y por medio de la técnica de la entrevista a grupo focal, para los docentes. Como resultado general se destaca que es necesario fortalecer el trabajo de seguimiento que la Supervisión y la Dirección de los centros educativos le brindan a la implementación de las reformas curriculares de Español en los niveles descritos.

Para efectos de cumplir con lo dispuesto, se genera una propuesta de trabajo y se ofrecen algunos instrumentos que permitan fortalecer el accionar de los actores administrativos en la línea descrita, considerando que las reformas son elementos medulares de la política educativa nacional y están orientadas hacia el beneficio de la población estudiantil y de la sociedad en general.

ÍNDICE DE TABLAS.

TABLA 1. Distribución de planta física y del personal.	17
TABLA 2. Circuitos escolares e instituciones del Adre. Turrialba.....	18
TABLA 3. Distribución de las lecciones por circuito.....	18
TABLA 4. Personal de la escuela Dr. Valeriano Fernández Ferraz.....	22
TABLA 5. Movimiento de matrícula y promoción en la Valeriano Fernández .	23
TABLA 6. Cantidad de estudiante aplazados en la Valeriano Fernández.	23
TABLA 7. Cantidad de estudiantes reprobados.	24
TABLA 8. Personal de la escuela Las Américas.....	26
TABLA 9. Movimiento de matrícula y promoción en Las Américas..	27
TABLA 10. Cantidad de estudiantes aplazados en Las Américas...	27
TABLA 11. Cantidad de estudiantes reprobados en Las Américas.	28
TABLA 12. Cronograma de visitas para Supervisión y Dirección	69

INDICE DE CUADROS.

CUADRO 1. Funciones de la Supervisión...	65
CUADRO 2. Sistematización de la Matriz del Programa Regional.	70
CUADRO 3. Objetivos del PAT. Escuela Las Américas.....	73
CUADRO 4. Objetivos del PAT. Escuela Valeriano Fernández.	74
CUADRO 5 Operacionalización del objetivo número uno...	94
CUADRO 6. Operacionalización del objetivo dos.....	95
CUADRO 7. Operacionalización del objetivo tres	96
CUADRO 8. Operacionalización del objetivo cuatro.....	97
CUADRO 9. Funciones de la Supervisión en relación con el seguimiento.....	102
CUADRO 10. Síntesis de la Matriz y relación con Supervisión..	103
CUADRO 11. Objetivos y acciones del PAT. Escuela Las Américas.....	108
CUADRO 12. Objetivos y acciones del PAT. Escuela Valeriano Fdez.....	119
CUADRO 13 Funciones de la Dirección y aportes de directoras.....	110
CUADRO 14. Proceso de seguimiento que realiza la Supervisión.....	116
CUADRO 15. Proceso de seguimiento en la escuela Las Américas.....	120
CUADRO 16. Proceso de seguimiento que realiza escuela Valeriano.....	123
CUADRO 17. Factores que influyen en el seguimiento de la Supervisión.....	125
CUADRO 18 Factores que influyen en el seguimiento de la Dirección..	127
CUADRO 19. Áreas del Español con mayor repercusión: la Supervisión.....	130
CUADRO 20. Áreas del Español con mayor repercusión..	133
CUADRO 21. Áreas del Español con repercusión según docentes....	136

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1. Presentación

El análisis y la consecuente búsqueda de soluciones sobre los diversos temas relacionados con el desarrollo social y económico, son tareas que demandan atención precisa y oportuna, principalmente en una época en la que los avatares de la sociedad, día a día, modifican los escenarios, demandando propuestas viables y efectivas que respondan a la dinámica local y mundial desde diferentes ámbitos.

En este contexto, el tema de la educación recobra especial importancia; pues como fuente de desarrollo humano y de bienestar común, es un punto medular en la agenda de desarrollo de los organismos nacionales e internacionales, desde donde se desprenden acciones en las que es importante el aporte de todos los ciudadanos, pero esencialmente, de quienes tienen relación con el quehacer educativo.

Con este propósito se genera la presente investigación, orientada a indagar sobre aspectos relacionados con las reformas curriculares que el Ministerio de Educación Pública [MEP] ejecutó en I y II Ciclos, en la asignatura de Español, y las cuales entraron en vigencia a partir del inicio de los cursos lectivos de los años 2014 y 2015 respectivamente. Se pretende determinar cómo ha sido el seguimiento que el Supervisor de Educación del Circuito 02 y las administradoras de las escuelas Las Américas y Dr. Valeriano Fernández Ferraz, de la Dirección Regional de Turrialba, le han dado a la implementación de las reformas curriculares citadas, a la vez que se busca detectar cuáles áreas de la asignatura de Español manifiestan mayor repercusión como producto de la implementación de las reformas.

Las reformas curriculares de Español, I y II Ciclos, surgieron como resultado de los procesos de evaluación que, tanto organizaciones nacionales como internacionales, han venido aplicando durante los últimos años, dentro de un marco de política económica y social a la que debe responder la educación, como pilar del

desarrollo y como fuente premonitora de una mejor calidad de vida, en correspondencia con las transformaciones que la sociedad experimenta en el presente siglo.

De esta perspectiva, dichas reformas constituyen un elemento esencial para la educación nacional; tienen fundamento teórico científico, ofrecen un enfoque integrador que enfatiza en el desarrollo de las competencias comunicativas y lingüísticas, exigen procesos pedagógicos a partir de una mediación constructivista, aportan modificaciones en el sistema de evaluación que favorecen el avance en el proceso educativo y una educación de mejor calidad, en atinencia con lo que se visualiza desde el imaginario nacional e internacional.

En correspondencia con lo anterior, el seguimiento que se realiza por parte de la Supervisión y de la propia Dirección de cada una de las instituciones, es determinante para estimular la implementación de las reformas educativas y actuar en concordancia con los esfuerzos que se realizan en favor de la calidad de la educación nacional.

Esta investigación está conformada estructuralmente por dos partes: la primera corresponde a la búsqueda y análisis de la información sobre el tema en estudio; la segunda, constituye una propuesta que se ofrece a la Supervisión del Circuito 02 y a las instituciones involucradas en este proceso, con el objetivo de fortalecer el seguimiento que se ha hecho a la implementación de las reformas curriculares, y a la vez, actuar en atención a las repercusiones que pueden haberse generado en algunas áreas del proceso educativo, como resultado del cambio.

En cuanto al abordaje teórico, se plantea una visión global sobre las condiciones sociales que prevalecen en la actualidad y que inciden en las relaciones del ser humano en su entorno. Le sucede una perspectiva regional en la que se destacan algunas acciones de interés por parte de los organismos internacionales en relación con la educación, y en un tercer plano, se expone lo concerniente al ámbito nacional, donde se asume de manera específica el problema por investigar

2. Antecedentes contextuales

Quienes han estado atentos a la dinámica del escenario mundial durante este último siglo, son testigos de que la sociedad ha experimentado cambios sustanciales que hasta hace poco eran impensables. Hace unas décadas, todavía la mayoría de los países establecían sus políticas económicas y sociales, definían relaciones comerciales y culturales con quienes consideraban favorable hacerlo, propiciaban su espacio de desarrollo e iban marcando la pauta a su propio ritmo. Hoy, esa condición se ha modificado y la realidad de muchos países es diferente; su dinámica social y económica está determinada por lo que sucede en el entorno competitivo mundial, condición que influye directamente en la educación.

Ante estas circunstancias, asumir temáticas relacionadas con la interacción humana y el desarrollo social, implica considerar situaciones que tienen relación con el fenómeno de la globalización, la cual ha alcanzado prácticamente todos los ámbitos, influyendo de manera determinante en la condición de vida de muchas personas, tal como lo indica Landa (2015), cuando señala:

...el impacto de este fenómeno no es solo en lo económico, sino en todos los aspectos diarios de la vida de un país. Por esto mismo, la globalización al influenciar en distintos aspectos, tiene lo que se puede denominar cultura política global; el respeto a los derechos humanos, la calidad de vida, democracia, empleo, preocupación por el medio ambiente, entre otras. (p.2)

Se subraya aquí el impacto del proceso de globalización en la sociedad, cuya acción permea todos los aspectos que motivan la vida del ser humano: la política, la economía, la ciencia, la educación, entre otros; estableciendo condiciones que se rigen por los principios del proceso globalizador, principalmente por aquellos que surgen desde los centros de poder, que es desde donde se va marcando la ruta en cuanto a los temas que son de interés, de acuerdo con las circunstancias que se visualizan en el entorno global.

En este orden, es importante enfatizar en lo que señala Mazzei (2011), cuando indica que la globalización no es un fenómeno reciente, pero que en este siglo se han generado acontecimientos que contribuyen a asociarla con las grandes transformaciones de la sociedad, es el caso de "...la función de sistemas internacionales de producción integrada, la considerable movilidad de los capitales, el acceso masivo a la información en tiempo real, el desarrollo de tecnologías de información y comunicaciones".(p.1)

A la luz de lo antes dispuesto, se comprende la globalización como un proceso de integración en el que priva la interdependencia entre naciones, con énfasis en el cambio de las formas de producción y con predominio en el valor económico. En este sentido, la dinámica social y lógica de cada país, en procura de su desarrollo, se enfoca en responder a ese escenario común, para lo cual debe generar mecanismos de competitividad que le permitan permanecer en una posición digna; que le garantice a los ciudadanos calidad de vida y posibilidades de desarrollo, acorde con las circunstancias del momento.

En este contexto de transformaciones y ajustes, se encuentran también los países latinoamericanos, los cuales por su condición de vulnerabilidad social, económica y política, han sido espacios en los que los embates del proceso de mundialización han generado mayor efecto. Por años, los cambios los han llevado a situaciones de incertidumbre, propiciándoles condiciones de crisis políticas y militares, revueltas sociales, desempleo, pobreza, violación de derechos humanos, migraciones enormes, entre otros problemas.

En términos generales, la mayoría de los países de Latinoamérica han tenido que replantear su rumbo, ajustar sus políticas y unir esfuerzos para poder salir adelante en un entorno global totalmente exigente y condicionante. Al respecto, Skidmore y Smith (1996) expresan que si queremos comprender la América Latina contemporánea, "debe situársele en el contexto de la expansión económica global, donde ha ocupado una posición dependiente» y ha seguido unos caminos

económicos moldeados en gran medida por las potencias industriales europeas y estadounidenses. (p.1)

De lo anterior se destaca que ese panorama desalentador que le ha correspondido vivir a los países latinoamericanos proviene de acciones y políticas que se generaron desde las grandes potencias económicas, como muestra del proceso de subordinación y dependencia al que han sido sometidos durante años y contra el cual aún siguen luchando, con la esperanza de construir las bases que les garanticen mejores condiciones de vida, tanto en el plano regional como en el escenario mundial.

En las circunstancias descritas, resulta esperanzador el tema de la educación; principalmente como principio orientador que contribuye con los elementos necesarios para el desarrollo personal y social, como proceso determinante para garantizar calidad de vida; tal como lo visualiza Merino (2011):

...la educación equivale a un proceso permanente, único y diverso a la vez, integral e integrador, porque comprende múltiples dimensiones, se despliega a lo largo la vida y se hace operativo a través de formas de relación y de organización diferentes; es un proceso personal e intransferible de cada individuo, es un fenómeno social, dinámico, condicionado por el marco social, axiológico, cultural y profesional en el que se desarrolla su existencia.(p.8)

Partiendo de esa visión de desarrollo que se le atribuye a la educación y en concordancia con los aspectos atinentes a los procesos de globalización antes descritos, desde el ámbito regional latinoamericano también se han asumido políticas que se deben acatar para poder ser competitivos en contextos más próximos. Por esto, los sistemas políticos, sociales, educativos y culturales han tenido que establecer normas y acuerdos que garanticen las condiciones necesarias para que toda persona pueda contar una educación basada en principios de libertad, equidad y autonomía, y así participar de manera activa, integral y efectiva en la construcción social.

En el marco de esta provechosa visión, es necesario señalar que la educación está constituida legalmente como un derecho de todo ser humano, tal como lo dispone el Fondo de Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF, 2015) cuando señala que "...la educación es un derecho humano fundamental y una herramienta decisiva para el desarrollo, por ello, garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad es el cuarto de los objetivos de desarrollo sostenible de las Naciones Unidas". (p.1) Desde esta perspectiva, la condición está ya descrita, corresponde a los actores cuya función les fue asignada, garantizar que este derecho alcance a toda la población en los términos de calidad que cada quien en su contexto requiere.

Esta posición la ratifica la Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe [OREALC] (p.6), la cual ha estipulado que "...la educación es un proceso permanente que facilita el desarrollo de competencias, la experiencia y la incorporación plena de los valores, afectos y de sus potencialidades, tanto individuales como sociales". Sin embargo, la educación también está sujeta a las condiciones sociales y contextuales de cada persona, por lo que, el tema de la equidad y la calidad sigue siendo campos en los que se deben unir esfuerzos y reorientar acciones, principalmente considerando las circunstancias que median hoy en el escenario mundial.

Valorando estas ideas y considerando la acelerada transformación que vive la sociedad contemporánea, fortalecer la educación en todas sus líneas implica ya un imperativo para las autoridades que lideran cada nación, y de manera más específica para quienes tienen a cargo la educación. Sobre esto, la Organización de las Naciones Unidas [ONU] a través de la UNESCO (2015), ha insistido en esa necesidad de reorientación y fortalecimiento de la educación:

Las sociedades de todo el planeta experimentan profundas transformaciones y ello exige nuevas formas de educación que fomenten las competencias que las sociedades y las economías necesitan hoy día y mañana. Esto significa ir más allá de la alfabetización y la adquisición de competencias aritméticas básicas y centrarse en los entornos de aprendizaje y en nuevos enfoques del aprendizaje

que propicien una mayor justicia, la equidad social y la solidaridad mundial. La educación debe servir para aprender a vivir en un planeta bajo presión. Debe consistir en la adquisición de competencias básicas en materia de cultura, sobre la base del respeto y la igual dignidad, contribuyendo a forjar las dimensiones sociales, económicas y medioambientales del desarrollo sostenible.(p.3)

Se comprende de la cita anterior, que la educación debe ser fortalecida desde diversas aristas; que debe visualizarse como base fundamental para la vida, por lo tanto, no se trata de generar cambios sin planificación, en cuyo caso no se estaría apostando al éxito; más bien, se debe recurrir a la cultura; considerar el contexto y los intereses de la población, de manera que la formación de los individuos sea integral y realmente útil para la vida.

Al tenor de estas ideas, la UNESCO (2015) genera políticas orientadas hacia la evaluación de la calidad de la educación, utilizando criterios como equidad, relevancia, pertinencia, eficacia y eficiencia, a los cuales deben responder todos los sistemas educativos de la región para poder estar acordes con los escenarios actuales. En este orden este organismo, cita:

Debemos centrarnos en adelante en la calidad de la educación y la pertinencia del aprendizaje, en lo que los niños, jóvenes y adultos aprenden realmente. La escolarización y la educación formal son esenciales, pero debemos ampliar las miras y fomentar el aprendizaje a lo largo de toda la vida. Lograr que las niñas cursen la enseñanza primaria es fundamental, pero debemos seguir ayudándolas durante toda la enseñanza secundaria y después de ella. Debemos centrarnos aún más en los docentes y los educadores como factores de cambio en general. (p. 4)

Es importante señalar que en este caso es esencial la valoración de indicadores que determinan la calidad de la educación, y se enfatiza en la relevancia

que tiene la educación a lo largo de la vida de las personas; donde se destaca el papel que juega el personal docente en la formación de los ciudadanos.

Con la idea de responder a las exigencias del entorno, en el plano nacional el Ministerio de Educación Pública ha impulsado proyectos dirigidos a mejorar la calidad del servicio educativo; entre los más significativos se destacan los tres siguientes:

Más educación y menos papeleo (MEP, 2012) que busca identificar aquellos procesos y controles que puedan ser simplificados o eliminados para minimizar la carga administrativa.

El centro educativo de calidad como eje de la educación costarricense; que busca ser un estímulo para definir y acelerar las transformaciones educativas que garanticen la educación como base de una mejor calidad de vida.

Gestión 10, (MEP, 2012) con el que se apuesta a una gestión estratégica y sensata, considerando como base "que los centros educativos cuenten con las herramientas para fortalecer la calidad educativa y la eficiencia administrativa sin tener que dedicar un tiempo excesivo a la gestión". (s. p)

Posteriormente se impulsan las reformas curriculares en I y II Ciclos, las cuales, desde la perspectiva de Garnier (2013) "...buscan que los estudiantes aprendan lo que es relevante y que lo aprendan bien (...) que desarrollen los conocimientos y las competencias de la comunicación y lenguaje en su sentido más amplio, indispensable para la vida y la convivencia". (p. 5), sin embargo, esto solo es posible si se logra que las reformas sean implementadas correctamente en el aula y para ello se requiere de procesos de seguimiento y de acompañamiento por parte de las autoridades administrativas, de manera que se todas las situaciones que surjan como resultado de los cambios se puedan ir atendiendo de manera oportuna y efectiva.

3. Justificación del problema y su importancia

La educación ha sido reconocida por la UNESCO como la base del desarrollo social y económico; por ello, históricamente, ha sido un tema que ha ocupado lugares de relevancia en diferentes escenarios mundiales, pues constituye un elemento esperanzador en una sociedad que se evoluciona aceleradamente y que obliga a los países a ponerse a la vanguardia, de lo contrario, se tendrán que asumir las consecuencias del rezago, con todas las implicaciones que esto conlleva.

Desde este punto de vista, es urgente repensar la educación, considerar una dinámica más acorde con los acontecimientos mundiales y locales que se van generado diariamente, como lo señala Merino (2011) cuando hace alusión a la educación para toda la vida:

El sistema educativo tiene la responsabilidad de generar una reconversión profunda de sus funciones, urgida por las exigencias de su misión educadora; una reconversión que aborde lo afectivo, lo social y lo cultural; una educación integral y armoniosa que capacite a la persona, tanto para el empleo como para la vida familiar, social y política, en definitiva, para ser un ciudadano (p. 9)

Con estas premisas, es necesario valorar las propuestas y las acciones que se generan día a día, movidas por la urgencia que se desprende de la realidad social y por la presión que ejercen diversos sectores que consideran que la educación debe asumir nuevos roles; sin embargo, la línea de acción de las autoridades educativas debe estar bien orientada y contar con elementos esenciales que garanticen su efectividad, como es el caso del seguimiento, pues como lo indica Hall (2012) las autoridades "identifican el problema, seleccionan un programa para abordarlo, lanzan la nueva propuesta, entregan materiales y llevan los docentes a capacitación, sin embargo, el hallazgo es que no existen "diferencias significativas" entre la nueva propuesta y la vieja forma de enseñar" (p.101).

En esta línea, es importante destacar que la experiencia con las reformas no es la mejor a lo largo de varios años. Al respecto, señala Miranda (2002):

Hoy día parece haber un acuerdo muy generalizado sobre el fracaso de las reformas escolares puestas en marcha por las administraciones educativas (...) Una cosa es la legalidad y otra la realidad. (...) Los centros abordan su implementación "por obligación", muchas veces sin encontrarles sentido lo que les produce incomodidad, inquietud y confusión. En la mayoría de los casos, las reacciones mas frecuentes son cerrarse ante ellas y acomodarse a las mínimas exigencias burocráticas sin realizar ningún cambio significativo de concepción o de actitud(p.1).

A pesar de estas experiencias y de las circunstancias que median en torno a la propuesta y aplicación de reformas curriculares, existen condiciones que de alguna manera disponen el escenario para que estas sean una alternativa viable, que permitan atender temas de relevancia en términos de desarrollo social y económico.

En el ámbito nacional, el V Informe del Estado de la Educación (CONARE, 2015,) ofrece un balance del desempeño de la educación general básica en el período 2013-2014, en el cual hace énfasis en la búsqueda de una educación de calidad, sin embargo, dicho balance "da cuenta de un sistema con serios problemas de eficiencia e importantes brechas de resultados que requieren atenderse, así como con avances lentos en cuanto a preparar a los niños, niñas y adolescentes en las habilidades y destrezas que requieren para desempeñarse en el siglo XXI" (p.133).

Aunado a estos datos, en la fundamentación del Programa de Español, I Ciclo, (2013), se exponen una serie de aspectos mediante los cuales justifican la necesidad de una reforma curricular; entre estos se cita:

Las pruebas diagnósticas de II Ciclo, aplicadas por la Dirección de Gestión y Evaluación de la Calidad, determinan que de la población examinada en sexto año, el 18,5% manifiesta habilidades en la comprensión lectora, 22,1% comprende el manejo morfosintáctico de la lengua en textos de mediana

extensión y el 21,5% logra evidenciar cierta riqueza léxica dentro de contextos, dividen sílabas aplicando las reglas de la concurrencia vocálica y demuestra un dominio de los conocimientos de la acentuación ortográfica o prosódica de los vocablos dentro de textos escritos.

Se concluye que solo la quinta parte del estudiantado de sexto año, ha logrado las habilidades lingüísticas esperadas para su nivel, situación que debe ser atendida con cuidado para contribuir a mejorar las competencias comunicativas en general (pp 12-13).

Por otra parte, el Informe del Estado de la Educación (2011) señala que es necesario que Costa Rica "incorpore en el debate la pertinencia de la educación; renueve el enfoque para que se potencie el pensamiento creativo y el desarrollo de habilidades que pueden actuar como puntas de lanza para el logro de mayores niveles de calidad educativa (p. 38).

Finalmente, se agrega en esta fundamentación, que las pruebas del Programa Internacional para la Evaluación de Estudiantes (PISA) 2009, aplicadas a estudiantes de 15 años

Ubicaron a Costa Rica en segundo lugar de diez países a nivel latinoamericano, en el puesto cuarenta y cinco entre los setenta y cinco países participantes de todo el mundo. Estos resultados indican que el 67% de nuestros jóvenes poseen un dominio básico de lectura (un nivel 2 de 6), pero tienen dificultades para responder preguntas que requieren mayor análisis e interpretación(p. 39).

De lo anterior, las autoridades nacionales concluyen que se requieren cambios sustanciales en la forma y el contenido del Programa de Español, por lo que, en el 2013 impulsan la reforma para I Ciclo y en el año 2014 para II Ciclo.

Una vez que las reformas están vigentes y se llevan a la implementación, entran en juego una gran cantidad de factores que influyen en la efectividad que estas pueden tener en las aulas. En este orden, se puede poner la mirada en la atinencia y pertinencia del currículo propuesto en relación con el contexto; en la

disposición y las expectativas del personal, de los padres y de los estudiantes ante el cambio, como producto del contexto y de las prácticas tradicionales; las expectativas de la población estudiantil y de los padres; la efectividad del seguimiento que brindan las autoridades administrativas; los procesos de capacitación que recibe el personal docente para su implementación; la disposición de recursos económicos, didácticos, tecnológicos, entre otros.

Para el caso particular de esta investigación, se da especial énfasis al tema del seguimiento que brindan los administradores: directores de las dos escuelas en estudio y el Supervisor de Educación correspondiente, a la implementación de las reformas en Español, I y II Ciclos; pues entre todas las circunstancias que pueden suscitarse en torno a la efectividad de una reforma curricular, se considera que el seguimiento es un elemento fundamental para que esta tenga éxito, principalmente si se valoran los propósitos con que estas se impulsaron.

Sobre la importancia del seguimiento como actividad administrativa, Moreno (2006) cita:

Para que sean posibles los cambios en las aulas es indispensable que las autoridades educativas de todos los niveles incorporen, entre sus tareas principales, las de impulso, seguimiento y apoyo al trabajo de directoras y profesoras de las escuelas. Esto es indispensable, porque son quienes toman decisiones que influyen en la organización y el funcionamiento de la escuela y en el trabajo de aula. Aunado a este propósito, se determinan también las áreas del Español que evidencian mayores repercusiones como efecto de las reformas (p.25).

Para efectos de establecer el accionar de quienes se encargan de la labor de supervisión educativa, y en su defecto, del seguimiento de los procesos educativos, el Ministerio de Educación Pública dispone del Decreto Ejecutivo N°35513-MEP, Artículo 5 (2009) en el que se puntualizan las funciones de la Supervisión, y más recientemente, se publicó el Manual de Supervisión de Centros Educativos (2015), se

ofrece una orientación básica sobre los aspectos por considerar en cada una de las funciones, y en este, el Ministerio de Educación Pública define la supervisión educativa de la siguiente manera:

Servicio de asesoría y apoyo a la administración (gestión) de los diferentes ciclos, niveles, ofertas y modalidades, destinado a lograr el mejoramiento de los resultados de los procesos de enseñanza y de aprendizaje, que involucra todas las actividades y a todas las personas que concurren en el hecho educativo y que se realiza mediante un trabajo en equipo, sustentado en un proceso de seguimiento y evaluación, para la toma de decisiones orientadas al logro de una mejor calidad educativa(p.12).

Para el puesto de Director de Enseñanza General Básica, I y II ciclos, en el Manual Descriptivo de Clases de Puestos Docentes, del Título II del Estatuto de Servicio Civil,(2009) se disponen las funciones correspondientes. En este sentido, dicho documento enuncia que el Director de Enseñanza General Básica: "Planea, dirige, coordina y ejecuta actividades curriculares y administrativas (...) Asesora y orienta al personal (...) Asigna, supervisa y controla las labores del personal subalterno (...) Vela por el cumplimiento de los objetivos de los programas de enseñanza a su cargo, de acuerdo con los planes establecidos (p.139)".

En cuanto a los docentes, en este mismo Manual Descriptivo de Clases de Puestos Docentes, del Título II del Estatuto de Servicio Civil , se disponen las funciones que deben asumir, entre las que se destacan el "Planeamiento y preparación de las lecciones y desarrollo de los programas de la Enseñanza General Básica (...) en las áreas y niveles respectivos" (p. 85). Esto se complementa con lo que indica la Ley de Carrera Docente (1953,) en su Artículo 57, inciso d, donde dicta como uno de los deberes del docente: "Administrar los contenidos de la educación" (p. 29).

A manera de síntesis, son diversas las circunstancias que justifican esta investigación; entre estas: la existencia de un sistema educativo nacional, que según diagnósticos y evaluaciones realizadas, muestra deficiencias; la efectividad

cuestionada de las reformas que se han impulsado años atrás, sin que se precise en aspectos puntuales que ha contribuido con esa visión negativa de estas; la existencia de un marco legal y normativo que dispone las funciones de cada uno de los funcionarios que tienen responsabilidad en esa materia, y el interés por valorar la calidad del trabajo que se está realizando en materia de seguimiento a la reformas, considerando la importancia de este como mecanismo para determinar fortalezas y debilidades del proceso, según el objetivo que estas persiguen.

En este escenario, considerando la importancia que todo insumo tiene para estimular los cambios necesarios, se dispone como problema de la investigación, la siguiente interrogante:

¿Se ha generado el seguimiento adecuado a la implementación de las reformas curriculares de Español, I y II Ciclos, por parte de la Supervisión Educativa y de la Dirección Institucional, en las escuelas Las Américas y Dr. Valeriano Fernández, del Circuito 02, de la Dirección Regional de Educación de Turrialba?

Como ruta del proyecto se plantean cuatro preguntas generadoras:

¿Cuáles son las funciones que tienen el Supervisor de Educación y el Director de Enseñanza General Básica de I y II Ciclos, en materia de seguimiento a la implementación de las reformas curriculares de Español?

¿Cuál es el proceso que generan el Supervisor de Educación y el Director de Enseñanza General Básica de I y II Ciclos, para dar seguimiento a la implementación de las reformas curriculares de Español?

¿Cuáles son los factores que influyen en el proceso de seguimiento que realizan el Supervisor de Educación y el Director de Enseñanza General Básica de I y II Ciclos, a la implementación de las reformas curriculares de Español?

¿Cuáles son las áreas del Español que evidencian mayor repercusión de las reformas curriculares, según el seguimiento que el Supervisor de Educación y el Director de Enseñanza General Básica de I y II Ciclos le dan a la implementación de estas?

Esta investigación cobra relevancia porque a partir de la determinación de lo antes dispuesto, se puede hacer una proyección sobre la implementación de las reformas durante estos dos años, pues entraron en vigencia de forma sucesiva en los años 2014 y 2015 respectivamente.

Durante el año 2016 se concluyó el proceso de capacitación a todos los docentes de la región, para los directores de escuelas técnicas y algunos supervisores, sin embargo, a la fecha, con excepción de las consultas que se hacen durante las visitas y en procesos de asesoramiento que la Asesoría Pedagógica de Español ha generado por institución, no existen estudios referidos a la implementación de las reformas y sus repercusiones en el proceso.

El propósito es encontrar las respuestas a las preguntas antes planteadas y a partir de esa información generar una propuesta de trabajo para fortalecer los aspectos que se consideren endebles y contribuir con la calidad del proceso educativo en las instituciones en estudio.

Se considera como un factor limitante para la investigación, el cambio que se dio en el puesto de Supervisor de Educación en el Circuito 02, pues la persona que asume el puesto de Supervisor de Educación no ha recibido capacitación sobre las reformas curriculares de Español; aunque la incidencia de este factor en la investigación podría ser poco representativa, pues las instituciones en las que se realiza el estudio están tipificadas como DEGB 2, lo que implica que la labor del Supervisor de Educación está relacionada con la verificación y documentación del proceso de seguimiento que ha hecho cada directora.

En el caso de las directoras de las escuelas en estudio no se presente ninguna situación particular sobre el tema, pues ambas conocen sobre las reformas.

En este marco de interés que mueve la investigación, se definen los siguientes objetivos:

4. Objetivos generales y específicos

En este apartado se disponen objetivos generales y específicos que guían la investigación, con el propósito de contar con una línea orientadora que favorezca el planteamiento y el desarrollo completo de la investigación.

Objetivo general

Analizar el seguimiento que se le ha dado a la implementación de las reformas curriculares de Español, en I y II Ciclos, por parte del Supervisor de Educación del Circuito Escolar 02 y de los directores institucionales en las escuelas Las Américas y Dr. Valeriano Fernández, de la Dirección Regional de Educación de Turrialba.

Objetivos específicos

1. Determinar el cumplimiento de las funciones por parte del Supervisor de Educación y las directoras de las escuelas Las Américas y Dr. Valeriano Fernández, en materia de seguimiento a la implementación de las reformas curriculares de Español, I y II Ciclos.
1. Describir el proceso que generan el Supervisor de Educación y las directoras de las escuelas Las Américas y Dr. Valeriano Fernández Ferraz, para dar seguimiento a la implementación de las reformas curriculares de Español en I y II Ciclos.
2. Identificar los factores que influyen en el proceso de seguimiento que brindan el Supervisor de Educación y los directores de las escuelas Las Américas y Dr. Valeriano Fernández Ferraz, a la implementación de las reformas curriculares de Español en I y II Ciclos.
3. Detectar las áreas del Español que han tenido mayor repercusión de las reformas curriculares, de acuerdo con el seguimiento que le han dado el Supervisor de Educación y los directores institucionales a la implementación de dichas reformas curriculares de Español, I y II Ciclos.

5. Contextualización organizacional en el cual se aborda el objeto de estudio.

Contextualización de la Dirección Regional de Turrialba.

En este apartado se ofrece una descripción general de la Dirección Regional de Educación de Turrialba, así como del Circuito escolar 02 y de los dos centros educativos en los que se realiza la investigación.

Tabla N° 1.
Distribución de la planta física y del personal que labora en la Dirección Regional.

Edificio 1.	Edificio 2.	Edificio 3.
Departamento Administrativo:	Departamento de Supervisión Educativa.	Departamento de Asesoría Pedagógica.
Directora Regional 1 Oficinista. 1 Asesora Legal. 1 Jefe Desarrollo administrativo. 1 Contador. 1 Administrador de Juntas. 1 Oficial de seguridad. 2 Conserjes. 1 Chofer. 5 funcionarios para otros servicios	8 Supervisores. 7 Asistentes. 1 Conserje.	Jefe de Asesoría Pedagógica. 1 Ofinista. 16 Asesores específicos. ETIR: 1 Psicóloga 1 docente de I y II Ciclos 1 Conserje.

Fuente: Dirección Regional de Educación. Turrialba. Elaboración propia.

Como se aprecia en el cuadro anterior, el personal administrativo y técnico de la Dirección Regional de Educación está distribuido en tres edificios diferentes; el primero, en el centro del cantón, en el cual laboran: la Directora Regional y su oficinista, acompañadas por otros funcionarios de los departamentos Jurídico, de Desarrollo Administrativo y Financiero y otros funcionarios que cumplen funciones esenciales para la administración; En un segundo edificio se ubica el Departamento de Supervisión Educativa y sus respectivos asistentes, mientras que el tercer edificio se ubica la Asesoría Pedagógica.

En materia de recursos, todas las oficinas cuentan con los recursos básicos; computadoras, impresoras, servicio telefónico y de internet. Además, se cuenta con dos vehículos para todos los departamentos.

En cuanto a la distribución por circuitos escolares, la Dirección Regional de Educación de Turrialba está conformada de la siguiente manera:

Tabla N° 2.
Circuitos escolares e instituciones
de la Dirección Regional de Educación de Turrialba.

Circuitos Escolares	Instituciones	Públicas	Privadas	Preescolar	Primaria			Secundaria
					Unidocente	DEGB1	Otras	
				114	210			
8	240	232	8		92	40	78	30

Fuente: Dirección Regional de Educación. Turrialba. Elaboración propia.

En el caso de esta distribución, se señala como elemento de importancia para la investigación, el hecho de que existen varias escuelas de la modalidad Unidocente y de Dirección de Enseñanza General Básica Uno, en las cuales el seguimiento a la implementación de las reformas curriculares está a cargo de la Supervisión.

Contextualización del Circuito Escolar 02.

En cuanto a la caracterización del Circuito escolar 02, se destacan algunos aspectos relevantes que se visualizan en la siguiente tabla.

Tabla N° 3.
Distribución de las instituciones en el Circuito escolar 02,
Dirección Regional de Educación de Turrialba.

Cantidad de instituciones					
Circuito 02.					
40					
Públicas					Privadas
32					8
Preescolar	Primaria			Secundaria	
	42			7	
	Unidocentes	DEGB1	Otras	Diurnas	Nocturnas
35	6	6	20	6	1

Fuente: Dirección Regional de Educación. Turrialba.
Elaboración propia.

El Circuito 02 es el más extenso, abarca el centro del cantón y algunas zonas periféricas. En materia de recursos, la Supervisión cuenta con dos cubículos, tiene servicio de internet, dos computadoras, dos teléfonos y una impresora. Para el traslado a las instituciones utilizan el vehículo personal.

Contextualización de los centros educativos en estudio.

En relación con las instituciones educativas consideradas para la investigación, a saber; escuela Dr. Valeriano Fernández Ferraz y escuela Las Américas, ambas pertenecientes al Circuito 02 de la Dirección Regional de Educación de Turrialba, son instituciones que están ubicadas cerca del centro, ambas corresponden a DEGB2, ofrecen servicios similares, pero cada una tiene sus particularidades.

Se considera necesario señalar aquí que la selección de estos centros educativos para la investigación, se hizo considerando como criterios el hecho de que ambas instituciones están dirigidas por personas que ya recibieron capacitación sobre las reformas curriculares que se aplicaron en Español I y II ciclos; tanto las directoras como el personal docente.

Escuela Dr. Valeriano Fernández Ferraz

La escuela Dr. Valeriano Fernández Ferraz se ubica en la localidad denominada La Isabel, frente a la carretera principal que va hacia Santa Teresita. La institución fue creada en el año 1925 y su matrícula corresponde a una DEGB4, trabaja con módulo de horario ampliado, en modalidad diurna.

La oferta educativa de esta escuela incluye Preescolar (Transición y Materno), I y II Ciclos, Artes Industriales, Artes Plásticas, Educación para el Hogar, Educación Musical, Educación Física, Educación Religiosa, Inglés e Informática, Servicio de Apoyo en Problemas de Aprendizaje, en Problemas Emocionales, de Conducta y Retardo Mental. Cuenta con buena tecnología y una excelente Biblio-CRA.

En el Plan Anual de Trabajo (2016), se exponen como misión y visión de la escuela Dr. Valeriano Fernández Ferraz, las siguientes:

Misión:

Establecer, junto con las familias, personal docente, administrativo y comunidad, un proceso educativo adecuado para que los niños y niñas se desenvuelvan en sociedad, respetando la igualdad de oportunidades, con un pensamiento crítico, respeto a la vida y la práctica de una sana convivencia por medio de la educación, el diálogo y la cooperación.

Visión:

Ser una escuela de calidad, que ofrezca la infraestructura adecuada para cubrir la oferta educativa completa. Orientada a proveer a la comunidad educativa oportunidades de aprendizaje académico, deportivo, cultural, tecnológico, socio-afectivo y de inclusión educativa, para fortalecer valores que propicie la resolución de conflictos, el desarrollo de sentido crítico, de superación y la auto realización, mediante una filosofía humanista, racionalista y constructivista (p. 2).

En términos de objetivos institucionales, la escuela Dr. Valeriano Fernández, expone en su Plan Anual de Trabajo (2016) los siguientes:

Lograr la formación integral de los estudiantes con una cultura ambiental, con sensibilidad social y con deseos de resolver las principales problemáticas de su cantón.

Contribuir al desarrollo ambiental adecuado a través del estudio y proyectos ambientales tendientes a solucionar los principales problemas de la comunidad.

Promover en la formación académica de nuestros estudiantes no solo la excelencia académica y la conciencia crítica, sino también la formación integral de los valores necesarios para ser un buen individuo dentro de la sociedad.

Proporcionar las herramientas tecnológicas, lingüísticas, académicas y éticas necesarias para que nuestros estudiantes puedan enfrentar los cambios que esta sociedad globalizada demanda.

Desarrollar destrezas para el excelente aprendizaje del idioma Inglés como una herramienta de productividad que exige el mundo contemporáneo.

Lograr la integración multidisciplinaria de las diferentes asignaturas que se imparten dentro de nuestra institución, con el fin de obtener un proceso de aprendizaje más holístico.

Propiciar procesos de enseñanza que formen ciudadanos críticos y con criterios propios de las situaciones que acogen a su sociedad.

Estimular el uso de metodologías innovadoras y métodos de enseñanza actualizados dentro de nuestros salones de clase con el fin de que los estudiantes puedan tener procesos de aprendizaje más significativos.

Lograr a través de espacios de inducción, procesos de selección y capacitación para que nuestros docentes sean críticos, innovadores y comprometidos con las políticas educativas de la institución.

Mantener una política disciplinaria de modificación de conductas logrando resultados formativos y no represivos.

Lograr crear el ambiente idóneo entre los diferentes elementos de nuestra comunidad educativa (padres, estudiantes, docentes) para que en conjunto contribuyan a la formación de un egresado con capacidad de aportar al desarrollo sostenible del entorno en que se ubiquen.

Detectar y fortalecer los estilos de aprendizaje, habilidades, inteligencias y potencialidades de nuestros estudiantes para que sean individuos capaces de competir con ética en este mundo globalizado (pp.5-6).

De acuerdo con el cronograma dispuesto en el Plan de Trabajo Anual (2016), entre los principales proyectos que tiene la institución Valeriano Fernández Ferraz, están los que desarrolla el Comité Convivir; el Festival Deportivo, Juegos estudiantiles, el Festival Estudiantil de las Artes, la Feria Científica, el Programa Bandera Azul, (pp. 11- 16), entre otros

En cuanto al recurso humano, la institución cuenta con personal en áreas como seguridad, mantenimiento, cocina y otros departamentos, pero para efectos de esta investigación, se consideran únicamente los funcionarios que corresponden al área administrativa y docente, de quienes se dispone la información más relevante en la siguiente tabla.

Tabla 4
Personal administrativo y docente de la
escuela Dr. Valeriano Fernández F. Año 2016

Puesto	Años de servicio	Número de funcionarios	Categoría predominante
Directora.	15 años.	4	PT 6.
1 Oficinista.	15 años.		
1 Orientador.	18 años.		
1 Bibliotecólogo	6 años.		
Docentes de Prescolar	1 con 7 años. 2 con más de 20 años.	3	KT3.
Docentes de I y II Ciclos.	5 entre 10 y 20 años. 11 con más de 20 años.	16	PT6
Docentes de otra especialidad	3 entre 1 y 10 años. 5 entre 10 y 20 años. 5 con más de 20 años	13	VT5 ET4 MT 5

Fuente. Cuadro de personal. Escuela Valeriano Fernández, (2016). Elaboración propia.

Desde la perspectiva de la Dirección y del personal, el clima organizacional de la institución es muy favorable; las situaciones que surgen entre el personal o entre este y la directora, las resuelven en buenos términos, pues están conscientes de que las circunstancias personales que muchas veces surgen dentro del medio escolar no deben incidir en el quehacer educativo. Además, para efectos de trabajo, indica la directora, desde la planificación y la administración, ya se tiene conocimiento sobre los grupos que se pueden conformar para llevar adelante las actividades y los diversos proyectos institucionales.

En términos de estadísticas sobre matrícula y promoción, se considera importante visualizar algunos datos que sirven como referencia para dilucidar el trabajo que se realiza en la institución, asociándolo particularmente con el seguimiento a la implementación de las reformas curriculares de Español, I y II Ciclos.

Tabla 5
Movimientos de matrícula y promoción en la escuela
Dr. Valeriano Fernández Ferraz. Año 2016

Movimientos de matrícula	Total	Niveles.					
		1°	2°	3°	4°	5°	6°
Matrícula inicial	366	46	65	60	72	40	53
Nuevos ingresos	0						
Provenientes de otras instituciones	25	6	4	7	1	2	5
Traslados	35	6	7	8	9	2	3
Desertores							
Matrícula final	326	46	62	59	64	40	55
Aprobados	268	46	50	53	45	26	48
Aplazados	47		8	5	13	14	7
Reprobados.	11		4	1	6		

Estadística final, 2016. Escuela Dr. Valeriano Fernández Ferraz.

Con base en la información descrita, se destaca como dato relevante y positivo el hecho de que no hubo deserción, los diez estudiantes que establecen diferencia entre matrícula inicial y final, son estudiantes que se trasladaron a otras instituciones. En términos de rendimiento, se destaca el dato correspondiente a los aplazados y reprobados, el cual se acentúa en los niveles de II Ciclo.

Tabla 6
Cantidad de estudiantes aplazados en la
escuela Dr. Valeriano Fernández Ferraz.

Aplazados.		Niveles.					
Asignatura	Total	1°	2°	3°	4°	5°	6°
Español	8		5	1	1	1	
Estudios Sociales	23		3	2	6	14	
Ciencias	8		1		5		2
Matemática	17		7	2	1	5	2
Inglés	17				8	4	5
Artes Industriales.	2						2

Estadística final, 2016. Escuela Dr. Valeriano Fernández Ferraz.

En este caso se subraya que la asignatura donde más estudiantes aplazaron fue Español, y principalmente en el nivel de segundo, donde aparecen cinco estudiantes aplazados de un total de ocho.

Tabla 7
Cantidad de estudiantes reprobados en la escuela Dr. Valeriano Fernández Ferraz.

Aplazados.		Niveles.					
Asignatura	Total	1°	2°	3°	4°	5°	6°
Español	9		2	1	6		
Estudios Sociales	9		2	1	6		
Ciencias	9		2	1	6		
Matemática	9		2	1	6		
Inglés	9		2	1	6		
Educación para el hogar	1				1		
Educación Religiosa	1				1		

Estadística final, 2016. Escuela Dr. Valeriano Fernández Ferraz.

En este caso, sobre reprobados, llama la atención que el número de reprobados es igual en las asignaturas básicas, con nueve estudiantes en cada una, e igual, el dato se acentúa en los niveles de segundo y cuarto para todas las materias.

Escuela Las Américas

Esta institución está localizada muy cerca del centro del cantón, aspecto que le genera condiciones muy favorables. Tiene la ventaja de que las calles que la rodean son de poco tránsito. Se creó en el año 1953 y está ubicada en la comunidad con ese mismo nombre. Ofrece servicio en preescolar, I y II Ciclos. La misión, visión, objetivos, personal con que labora y los proyectos principales se evidencian en el Plan Anual de Trabajo (2016), en el que se dispone como misión y visión, respectivamente los siguientes:

Misión.

Formar ciudadanos con una educación de calidad promoviendo valores y aplicando prácticas pedagógicas innovadoras, fortaleciendo el pensamiento crítico divergente y creativo; en el marco de la política educativa vigente tomando en cuenta las necesidades y exigencias del desarrollo tecnológico del siglo XXI y haciendo un uso racional de los recursos.

Visión.

Brindar a la comunidad educativa de la Escuela Las Américas, la infraestructura, recursos didácticos, metodológicos y tecnológicos necesarios para lograr una educación integral de calidad, impulsando un aprendizaje teórico, de la mano con prácticas amigables con el ambiente que favorezcan un desarrollo sostenible y un uso responsable de los recursos naturales(pp.3-7).

En lo concerniente a los objetivos institucionales, el trabajo está orientado en la siguiente línea:

Desarrollar actividades de convivencia entre estudiantes, personal docente y administrativo para fomentar el establecimiento y fortalecimiento de relaciones interpersonales cordiales y asertivas.

Desarrollar en la comunidad educativa una conciencia ambiental y un compromiso real con el cuidado y protección del ambiente y un uso responsable y racional los recursos naturales.

Promover la práctica de valores en las actividades diarias, impartiendo lecciones dinámicas, atractivas que propicien el aprendizaje significativo y el uso de las herramientas tecnológicas para fomentar una cultura de paz.

Maximizar el uso de la herramienta PIAD en la institución para favorecer un mejor servicio al usuario.

Cambio de la instalación eléctrica y techo del pabellón número 2 de la institución, para brindar un servicio con seguridad y calidad.

Aprovechar los recursos tecnológicos con que cuenta la institución para promover un aprendizaje basado en la indagación la investigación y el uso adecuado de este recurso.

De acuerdo con el cronograma dispuesto en el Plan de Trabajo Anual (2016), entre los principales proyectos que desarrolla la institución Las Américas, están los del Comité Convivir; el Festival Deportivo, Juegos estudiantiles, el Festival Estudiantil de las Artes, la Feria Científica, el Programa Bandera Azul (pp. 11- 16).

En lo que al personal se refiere, la escuela Las Américas cuenta con oficiales seguridad, personal de mantenimiento, de cocina y otros departamentos, no obstante, para efectos de esta investigación, se consideran únicamente los funcionarios que corresponden al área administrativa y docente, de quienes se dispone la información más relevante en la siguiente tabla.

Tabla 8
Personal administrativo y docente de la
escuela Las Américas. Año 2016

Puesto	Años de servicio	Número de funcionarios	Categoría predominante
Directora. 1 Oficinista. 1 Orientador.	17 años. 12 años. 5 años	3	PT 6. MT5
Docentes de Prescolar	1 con 8 años.	1	PT5.
Docentes de I y II Ciclos.	1 con 9 años. 3 entre 10 y 20 años. 5 con más de 20 años.	9	PT6
Docentes de otra especialidad	4 entre 1 y 10 años. 2 entre 10 y 20 años. 1 con más de 20 años	7	PT5 ET4 MT 5

Fuente. Cuadro de personal. Escuela Las Américas. (2016).

En relación con el clima organizacional de la institución, de acuerdo con la Directora; se puede catalogar como "muy bueno", pues el personal es muy comprometido con su trabajo. Además, desde la parte administrativa se establecen las pautas claras para poder atender o atenuar las circunstancias que generan algún problema, sea entre el personal, con padres de familia o con estudiantes.

Tabla 9
Movimientos de matrícula y promoción en la escuela
Las Américas. Año 2016

Movimientos de matrícula	Total	Niveles.					
		1°	2°	3°	4°	5°	6°
Matrícula inicial	97				16	11	15
Nuevos ingresos	1					1	
Provenientes de otras instituciones	6	3		1			2
Traslados	11	3	3	5			
Desertores							
Matrícula final	93	22	16	10	16	12	17
Aprobados	89		13	10	15	12	17
Aplazados	3		3				
Reprobados.	1				1		

Estadística final, 2016. Escuela Las Américas. Elaboración propia.

En el caso particular de esta institución, se observa que la matrícula es mucho menor que la otra institución, pues esta es una DEGB2. Llama la atención la cantidad de estudiantes que solicitaron traslado, dato que tiene énfasis en el quinto nivel. Igualmente, se destaca que en materia de reprobados, solo se registra un estudiante en cuarto año.

Tabla 10
Cantidad de estudiantes aplazados en la
escuela Las Américas

Aplazados.		Niveles.					
Asignatura	Total	1°	2°	3°	4°	5°	6°
<i>Español</i>	2		2				
Estudios Sociales	2		2				
Matemática	2		2				

Estadística final, 2016. Escuela Las Américas. Elaboración propia.

En materia de aplazados, la cantidad es la misma en tres asignaturas básicas, entre las que está la de Español, y es interesante el hecho de que los seis estudiantes que aplazaron lo hicieron en segundo año, situación que podría estar asociada a la evaluación sumativa que se inicia en segundo.

Tabla 11
Cantidad de estudiantes reprobados en la
escuela Las Américas

Aplazados.		Niveles.					
Asignatura	Total	1°	2°	3°	4°	5°	6°
Español	1				1		
Estudios Sociales	1				1		
Matemática	1				1		
Ciencias	1				1		
Inglés	1				1		
Educación Musical.	1				1		

Estadística final, 2016. Escuela Las Américas. Elaboración propia.

En cuanto a reprobados, en la escuela Las Américas solo se registra un estudiante de cuarto año, el cual tuvo problemas en varias asignaturas, incluyendo en esta la Educación Musical.

CAPÍTULO II ESTADO DEL ARTE

1. Presentación.

En este apartado se ofrece información de dos investigaciones nacionales y dos internacionales, con el objetivo de ampliar la visión y la pertinencia del tema en estudio, a la vez que se fortalece la relevancia de la propuesta para efectos de la educación, tanto regional como nacional.

De las investigaciones revisadas se destacan, entre otros elementos sobresalientes, el nombre del autor, el título, la fecha, el lugar de realización, el tipo de investigación, el problema planteado, sus objetivos y los hallazgos más importantes; aspectos fundamentales para la comprensión teórica y metodológica con que se cuenta en este campo y que a la vez brindan insumos en el estudio sobre el seguimiento que se está dando a la implementación de las reformas curriculares en I y II Ciclos, en la asignatura de Español.

2. Investigaciones nacionales.

La primera tesis consultada fue elaborada por la Sandoval (2014), en la Universidad de Costa Rica, para optar por el grado y título de Maestría en Administración Educativa. Esta investigación se titula "*Gestión del proceso de supervisión en la implementación del nuevo programa de estudio de matemática, en los centros educativos Jenaro Bonilla y Mariano Cortés, Circuito 02, de la Dirección Regional de Turrialba y Jiménez.*"

Como objetivos generales de dicha investigación se proponen dos, a saber: Analizar el proceso de supervisión que realiza la gestión de los centros educativos Jenaro Bonilla y Mariano Cortés, en la implementación del nuevo programa de estudio de matemática de I y II ciclo; diseñar una propuesta promover en los administradores de la educación el uso de técnicas de supervisión que colaboren en la implementación de los nuevos programas de estudio de la enseñanza de las matemáticas de I y II ciclo, con el apoyo del docente en la utilización de las mismas.

En cuanto a los objetivos específicos se disponen cinco, que son los siguientes: identificar las características del modelo de supervisión presentes en la gestión de los dos centros educativos, en la implementación del nuevo programa de estudio de matemática de I y II ciclo; determinar las técnicas de supervisión que utilizan la gestión de los dos centros educativos; identificar las estrategias de mediación pedagógica que se implementan; determinar los beneficios de la supervisión que realizan los gestores de los centros educativos, para la mediación pedagógica que desarrollan los docentes en las aulas; y definir criterios de gestión para estimar una propuesta de trabajo que facilite la supervisión de la implementación de los nuevos programas de matemática de I y II ciclo.

En relación con los contenidos del marco teórico, la investigadora desarrolló ampliamente conceptos como educación y su función en la sociedad, la administración desde diferentes ámbitos, incluyendo el educativo, la gestión de la educación y sus enfoques, la supervisión y su trascendencia en materia educativa.

La investigación fue abordada desde un enfoque cuantitativo, ya que se pretende analizar el proceso de supervisión que realiza la gestión de los centros educativos Jenaro Bonilla y Mariano Cortés, Circuito 02, de la Dirección Regional de Turrialba y Jiménez, en la implementación del nuevo programa de estudio de matemática de I y II Ciclo.

El tipo de estudio que corresponde es descriptivo, los datos serán recopilados directamente de los docentes y gestores de las instituciones investigadas. Los sujetos de estudio para esta investigación está conformada por los docentes de primaria de la escuela Mariano Cortés y de la escuela Jenaro Bonilla Aguilar Circuito 02, de la Dirección Regional de Turrialba y Jiménez, correspondiente a 36 docentes. Así mismo, se toma en cuenta a cada uno de los directores de dichos centros educativos.

Para el desarrollo de este estudio se consideraron fuentes de información primaria y secundaria y el instrumento utilizado para la recolección de información es el cuestionario, el cual fue aplicado a los docentes de primaria y los directores de los centros educativos investigados y está conformado por preguntas abiertas. Este fue

auto administrado, es decir, los sujetos de investigación completan ellos mismos las preguntas del cuestionario.

Entre las principales conclusiones a las que llegó la investigadora en este proyecto se destacan las siguientes:

En la gestión del centro Educativo Jenaro Bonilla no se utiliza las técnicas directas de supervisión: visitas y demostraciones. Así mismo, tampoco utiliza las técnicas de supervisión indirectas: análisis de documentación o hechos, estudio curricular y análisis de caso. Se evidencia que la gestión del centro educativo Marino Cortés están presentes los modelos: tecnológico, abierto o informal, clínico, crítico, evaluativo y participativo, según la opinión de los docentes y la directora.

El director del centro educativo Jenaro Bonilla debe implementar otras características del modelo de supervisión tecnológica, así como demostrar conocimiento de guías y técnicas de aprendizaje de las matemáticas. Además, el centro educativo Jenaro Bonilla no ofrece asesoramiento y orientación cuando se han detectado las debilidades.

El director de la escuela Jenaro Bonilla, por su parte, debe buscar un mayor acercamiento a la propia realidad docente para mostrarle confianza y apoyo, propiciar situaciones que favorezcan la comunicación libre y que incentive en los docentes el compromiso con los objetivos institucionales, promover la intervención de individuos o grupos de personas en la discusión y la toma de decisiones que les afectan el logro de objetivos comunes

El segundo estudio nacional que se considera para efectos de esta investigación, es el que realizó Ramírez (2014) en la Universidad de Costa Rica, para optar por el título de Maestría en Administración Educativa. Esta investigación se titula: *Gestión del proceso de supervisión docente en el colegio Dr. Clodomiro Picado Twilight, Circuito 02 de la Dirección Regional de Educación de Turrialba y Jiménez, para la evaluación del desempeño docente.*

Como objetivos generales esta investigación se propuso: analizar la gestión del proceso de supervisión docente en el Colegio Dr. Clodomiro Picado Twight, circuito 02 de la Regional de Educación de Turrialba y Jiménez, para la evaluación del desempeño docente; establecer una propuesta para la supervisión docente en el Colegio Dr. Clodomiro Picado Twight, circuito 02 de la Regional de Educación de Turrialba y Jiménez para la evaluación del desempeño docente.

En cuanto a los objetivos específicos, se dispusieron los que siguen: identificar las características del enfoque de supervisión docente que desde la gestión en el Colegio Dr. Clodomiro Picado Twight, circuito 02 de la Regional de Educación de Turrialba y Jiménez se lleva a cabo para la evaluación del desempeño docente; determinar las estrategias de supervisión docente en el Colegio Clodomiro Picado Twight, para la evaluación del desempeño docente; establecer los factores positivos para el desarrollo profesional a partir del proceso de supervisión docente desde la gestión en el Colegio Dr. Clodomiro Picado para la evaluación del desempeño docente; e identificar las limitaciones en el proceso de supervisión docente en el Colegio Dr. Clodomiro Picado Twight, para la evaluación del desempeño docente.

Entre los conceptos teóricos que fundamentan el proyecto aparecen aquellos que están directamente vinculados con educación; a saber, administración educativa, gestión educativa, supervisión docente, estrategias de supervisión, enfoques de supervisión, desempeño docente, entre otros.

La investigación está propuesta como un estudio tipo descriptivo bajo el argumento de que pretende analizar, descriptivamente la gestión del proceso de supervisión docente que se lleva a cabo en el Colegio Dr. Clodomiro Picado Twight, para la evaluación del desempeño docente. Fue desarrollada con una muestra de 21 docentes, el director y subdirector del centro educativo, y en esta su utilizaron fuentes de información tanto primarias como secundarias.

El instrumento que se utilizó para la recolección de la información fue el cuestionario, el cual se aplicó a los docentes, al director y subdirector del centro educativo.

Entre las conclusiones más relevantes a las que llegó la investigadora en este proyecto, están las siguientes: predominan los enfoques tecnológicos y clínicos, y se nota la ausencia del enfoque crítico; existe una discrepancia entre el enfoque de supervisión que percibe el personal docente con el que asegura la administración se lleva a la práctica; las estrategias de supervisión docente son indispensables para realizar procesos de supervisión integrales, los cuales están ausentes; es necesario fortalecer la supervisión docente participativa y democrática; se necesita motivar a los educadores mediante el reconocimiento de las acciones sobresalientes que realizan; es necesario brindarle a los educadores mayores oportunidades de actualización en su especialidad, en mediación pedagógica, en evaluación de los aprendizajes, y otros temas claves para un buen desempeño docente.

3. Investigaciones internacionales

El primer estudio que se expone en esta línea corresponde a Carrasco (2013) titulada: *"El discurso de los directores sobre la Gestión Escolar: de Administradores a Gestores en una Institución Educativa"*, y elaborada en un la Universidad de Chile, para optar por el título de Maestría en Educación. Como objetivos generales esta investigación contiene: conocer el significado que le otorgan los directores de establecimientos municipalizados de enseñanza básica de la comuna de Viña del Mar a sus prácticas de gestión curricular según orientaciones ministeriales, en el contexto del cambio en la perspectiva de administradores a gestores de la institución educativa; y comparar los significados que los directores le otorgan a sus prácticas en gestión curricular de establecimientos municipalizados de la quinta región, según criterio de años en el cargo.

Como objetivos específicos esta investigación considera: describir el significado que los directores le otorgan a sus prácticas en gestión curricular de establecimientos municipalizados de la quinta región según las orientaciones ministeriales, en el contexto del cambio en la perspectiva de administradores a gestores de la institución educativa; identificar los tipos de prácticas que los directores de establecimientos municipalizados de la quinta región le otorgan a la gestión curricular ;identificar los

procesos que los directores de establecimientos municipalizados de la quinta región le otorgan a la gestión curricular; elaborar, una propuesta que contribuya a generar lineamientos para el perfeccionamiento de directores en el ámbito de la gestión curricular.

En cuanto al fundamento teórico, la investigación aborda algunos postulados del quehacer educativo desde la gestión, entre los que se destacan: el sujeto director en la construcción de la gestión curricular; el problema de la representación del currículo y su descentralización en la gestión; el currículo de lo descriptivo a lo operativo, en el que refiere la puesta en práctica del currículo y sus implicaciones y por último; el problema del cambio de administradores a gestores curriculares en un espacio de interacción escolar, lo cual influye en cómo se asumen el currículo desde la gestión.

La investigación que se propone se efectúa mediante un enfoque comprensivo interpretativo, de carácter descriptivo, el cual permitirá poner al servicio de la interpretación, el discurso de los directores de escuela en relación a la gestión del currículo, develando el significado que le otorgan a esta práctica escolar. Utilizó una muestra conformada por los directores de colegios municipalizados de enseñanza básica de la comuna de Viña del Mar, quinta región, que tuviesen entre de 1-4 años en ejercicio en el cargo y el instrumento utilizado para recabar la información fue la entrevista en profundidad.

Como conclusiones, la investigación destaca que la concepción de gestión curricular está mucho más ligada a una práctica reproductiva del currículo que a una acción reflexiva de su rol; a pesar de que se buscan espacios de reflexión, la complejidad del sistema educativo comunal y ministerial coarta al director de poder transformarse en su sujeto autónomo que supere la reproducción; la reflexividad que posee el director los hace ser consciente de las debilidades de su gestión curricular, pero no lo faculta para generar cambios en la estructura de la gestión; las prácticas de gestión curricular del director son meramente reproductivas, mecanizadas y están

vinculadas a: organización y preparación de los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Un segundo estudio internacional que se expone es el de Martínez(2014) titulado *Factores que inciden en el rol del Director escolar en escuelas en plan de mejoramiento*, presentado en la Universidad del Turabo, Puerto Rico, para optar por el grado de Doctorado en Liderazgo educativo. El problema consiste en determinar el impacto de la supervisión del Director en las escuelas de mejoramiento. El estudio está basado en marco teórico sobre la Teoría Administrativa Gerencial propuesta por Chiavenato (2006), en la que establece que la función gerencial en perfecta armonía con la supervisión y la administración es un proceso determinante para el logro de los objetivos en cualquier organización.

En lo que corresponde al diseño de la investigación, el estudio es de tipo descriptivo- narrativo, donde se trabajó con una muestra de 22 directores de escuelas públicas de un distrito escolar en particular. La información se recopiló mediante cuestionarios, compuesto por 3 partes y 29 reactivos.

Como objetivo general, el trabajo propone analizar las funciones administrativas y de supervisión del director de escuelas públicas de un distrito escolar para determinar qué rol ocupan estos en su tarea como líderes educativos. De manera específica, plantea tres objetivos: identificar las funciones administrativas y de supervisión que debe realizar el director escolar; examinar las funciones del director escolar a la luz de la literatura existente y de acuerdo con la percepción personal de ellos mismos; auscultar evidencia empírica de que es una realidad que las funciones del líder escolar necesitan inclinarse hacia la supervisión docente, para ver un aumento en el aprovechamiento académico de su comunidad de aprendizaje.

Entre los principales hallazgos que se realizaron en esta investigación se destacan los siguientes: los directores que trabajan en estas instituciones no tienen grados académicos de posgrado, y la mayoría no alcanzan los diez años de experiencia en su desempeño administrativo; los directores pueden disponer tiempo para la supervisión y el seguimiento del trabajo docente, lo hace de manera

ocasional, pues el tiempo no les alcanza para cumplir con lo deseable en ese sentido; la falta de seguimiento por parte de los directores al proceso de enseñanza aprendizaje, no permite corregir errores en los procesos, hacer sugerencias y orientar al personal, lo que influye negativamente en los procesos educativos que ofrecen las escuelas.

4. Principales aportes teóricos – metodológicos de las investigaciones al objeto de estudio

Los estudios revisados, tanto nacionales como internacionales, aportan aspectos relevantes para la presente investigación. En este sentido, coadyuvan con los objetivos propuestos en este trabajo, principalmente cuando se hace referencia a varios conceptos teóricos como administración, supervisión, gestión y seguimiento.

Las investigaciones ofrecen información sobre los procesos de seguimiento en los diferentes niveles, tanto supervisión como dirección de instituciones educativas; por lo tanto, implican un asidero teórico relacionado directamente con el trabajo que se desarrolla en esta investigación, el cual evidencia que el objeto en estudio cuenta con diversas fuentes con las que se puede complementar y ampliar el tema. También, se valora la importancia de las investigaciones al determinar que los hallazgos que se dieron en cada uno de los proyectos, muestran que existen deficiencias asociadas con el tema de supervisión, en cuyo caso, aunque corresponden a datos que se desprenden de proyectos ya concluidos, estos generan cierta orientación que contribuye con el trabajo propuesto en estas investigación.

Adicionalmente, las investigaciones que se consideraron en este apartado, giran alrededor de temáticas muy similares, plantean problemas interrelacionados que son preocupaciones comunes en el mundo y particularmente en América Latina, lo que implica las problemáticas que se analizan en el ámbito nacional trascienden las fronteras y están asociadas con situaciones que no siempre responden al ámbito local. Desde esta perspectiva, es necesario considerar los requerimientos que se generan desde los organismos internacionales que se encargan de liderar la educación.

CAPÍTULO III. MARCO REFERENCIAL. LEYES, CÓDIGOS Y DECRETOS.

1. Presentación.

En este apartado de la investigación se ofrece el marco referencial necesario, según los documentos dispuestos durante el desarrollo de esta, cuya función es de respaldo teórico jurídico. En este caso se disponen únicamente algunos documentos como la Constitución Política de Costa Rica, la Ley de Carrera Docente, el Código de Trabajo, la Ley General de Administración Pública, y los decretos que corresponden a las reformas curriculares que son fuente principal de este trabajo.

2. Fundamento jurídico.

La Constitución Política de Costa Rica (1949) "es la ley superior de la República, pues contiene el conjunto más importante de principios y normas que regulan y protegen las acciones diarias de los habitantes de nuestro país, entre ellos el derecho a la educación. También establece la organización política, social, económica y legal del Estado" (p.1).

En materia de educación que es el campo de interés en esta investigación, la Constitución Política de Costa Rica, refiere en su Artículo 77 que "La educación pública será organizada como un proceso integral correlacionado en sus diversos ciclos, desde la preescolar hasta la Universitaria" y en el Artículo 78 cita "La educación general básica es obligatoria, ésta, la preescolar y la educación diversificada son gratuitas y costeadas por la Nación".

En cuanto a la Convención internacional sobre los derechos del niño y de la niña, esta fue adoptada por la Asamblea General de las Naciones Unidas el 20 de noviembre de 1989 y promulgada el 20 de septiembre de 1990. Constituye una serie de disposiciones emanadas desde el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), que tiene como objetivo promover la defensa de los derechos de los niños. Su relación con el proyecto de investigación se encuentra específicamente en los

artículos 28 y 29, en los que se dispone el derecho del niño a la educación, así como la orientación que esta debe tener para garantizar el progreso y la libertad en su sentido más amplio.

La Ley General de Administración Pública también se dispone en este marco referencial porque de esta se desprenden una serie de lineamientos que tienen que ver con las relaciones jerárquicas entre administradores y administrados desde el ámbito administrativo público. Para el caso se destacan particularmente los artículos del 101 al 114, que tienen relación directa con aspectos considerados en esta investigación. En esta línea, se puede generar un acercamiento específicamente en lo que corresponde a las potestades de los administradores, como superiores y al deber de obediencia de los administrados, así como a algunos aspectos relevantes acerca procedimientos y deberes en el ejercicio público.

También se considera importante el Código de Trabajo 1943) específicamente porque regula los derechos y obligaciones de patronos y trabajadores con ocasión del trabajo. Su referencia en este caso tiene que ver con la función que desempeñan algunos funcionarios que intervienen en la investigación, donde surgen relaciones laborales de jefe inmediato y subalternos, cuya obligaciones se encuentran en este documento, y de manera más específica en el Artículo 71,(incisos a y b).

El Código de la Educación, que tiene su fundamento en la Ley N° 42, de 28 de diciembre de 1943, mediante la cual fue aprobado y promulgado por Decreto N° 7, del 26 de febrero de 1944. Comprende un conjunto de normas que rigen todos los aspectos relacionados con la educación nacional; de los cuales, para efectos de esta investigación, se encuentra asidero en el Capítulo VIII, Artículos 120 al 125, donde se disponen los deberes y prohibiciones de los maestros y los directores como funcionarios de los centros educativos.

Aunado a Código de la Educación, se considera la Ley Fundamental de Educación, Ley N° 2160, de 1957, en la cual se regula el derecho que posee todo habitante de la República a la educación y la obligación que tiene el Estado de procurar ofrecerla en la forma más amplia y adecuada. Son de interés particular para esta investigación principalmente los artículos del 1° al 3°, pues en estos se disponen los fines de la educación y el deber que se asume como funcionarios del Ministerio de Educación, en representación del Estado.

Se dispone también la Ley de Carrera Docente, aunada al Estatuto del Servicio Civil como Título II, según la ley N° 4565 de 4 de mayo de 1970, en correlación con lo que se dispone en el Artículo 140, (inciso 18) de la Constitución Política y Artículo 1° del Estatuto de Servicio Civil. Es una ley que vino a especificar el marco de referencia para todo aquellos que tienen relación con la educación. Por los objetivos que mueven este trabajo, se haya especial interés en subrayar específicamente el Capítulo III, Artículo 57, en los que se disponen los deberes de los educadores.

Se destaca de manera particular el Decreto 35513, (2009) que tiene por objeto establecer la organización administrativa de las direcciones regionales de educación del Ministerio de Educación Pública (MEP), sus relaciones estructurales con el nivel central y las comunidades educativas, con el propósito de organizar la prestación de los servicios de educación, así como velar por el cumplimiento de la política educativa en todos los ciclos, niveles y modalidades. Su relación con esta investigación se haya en el Artículo 76, donde se disponen todas las funciones que tiene el Supervisor de cada circuito, entre las que destacan las correspondientes al seguimiento que deben hacer a las reformas curriculares.

Como complemento del decreto antes citado, existe el Manual de Supervisión Educativa, 2015. En este "se detallan los diferentes procesos que deben seguirse para lograr el cumplimiento efectivo y eficiente de las labores asignadas a la Supervisión de Centro Educativo, de conformidad con lo establecido en el Decreto Ejecutivo 35513-MEP", de forma que la gestión administrativa y la toma de decisiones no queden supeditadas a la improvisación" (p.6).

Se concluye con la información correspondiente a las reformas curriculares en I y II Ciclos. Consta en el Acta No. 19-2013, celebrada por el Consejo Superior de Educación el día 27 de mayo de 2013, a las 4.00 p.m. y aprobada en la sesión No. 21-2013 del 10 de junio de 2013 la aprobación de la reforma curricular correspondiente a la asignatura de Español, I Ciclo, y en el Acta No. 25-2014 celebrada por el Consejo Superior de Educación el día 05 de mayo de 2014, a las 5.00 p.m. y aprobada en la sesión No. 27-2014 del 19 de mayo de 2014, la aprobación de la reforma curricular correspondiente a la asignatura de Español, II Ciclo. Ambas reformas están orientadas a mejorar el desarrollo de las habilidades comunicativas y lingüísticas en la enseñanza del Español.

CAPÍTULO IV. MARCO TEÓRICO.

1. Presentación

En este apartado se ofrece la conceptualización en la cual se fundamenta la investigación sobre el seguimiento a la implementación de las reformas curriculares realizadas en la asignatura de Español, propiamente en I y II Ciclos de la Educación General Básica. Por la naturaleza del tema por investigar, se abordan aquí aspectos relacionados con educación, administración, administración educativa, gestión educativa, supervisión educativa, el currículo y otros fundamentos de interés.

2. Educación

Para abordar el concepto de educación es necesario atender algunas ideas generalizadas que existen sobre el tema, las cuales han de servir de punto de referencia para irse acercando al concepto que funcionalmente se atiende desde el ámbito formal. En este orden, Durkheim, citado por Marenales (1996) expresa que "la educación es la acción que ejercen las generaciones adultas sobre las más jóvenes. Tiene por objeto suscitar y desarrollar en el niño un cierto número de estados físicos intelectuales y morales que exige la sociedad" (p.1).

De esta cita se comprende que la educación, en principio, es un proceso en el que la información y la cultura se trasmite a través de las diferentes generaciones, partiendo inicialmente del hecho de que quienes tienen más camino recorrido en la vida, tienen mayor facultad para generar los procesos educativos.

Sobre este mismo particular, Dengo (2005) afirma: "El concepto de educación no es pensable si no descansa sobre una idea filosófica del hombre, de su espíritu y de sus productos culturales"(p. 6). Esto implica señalar que la educación le permite al ser humano irse construyendo desde diversos ámbitos, a la luz de las ideas se va forjando una visión de su posición social, de su función y de su condición en el medio, lo que contribuye con la formación del carácter y en la concepción de una

filosofía determinada que le ayuda a evolucionar y visualizar los proyectos que le van dando sentido a su vida.

En este proceso de formación se incluye la educación formal o escolarizada, la cual corresponde a un proceso estructurado y organizado con base en objetivos propuestos desde la política educativa nacional, y mediante la cual se busca preparar al estudiante para asuma de manera efectiva las circunstancias en las que le se desenvuelve, contribuyendo como capital social y garantizándose a la vez condiciones de vida favorables.

En términos generales, aunque el proceso educativo se tipifique, al final se debe concebir como uno solo, el cual tiene el propósito de forjar un ser humano integral, formado en valores para la convivencia en sociedad y en conocimientos para competir y buscar opciones que le favorecen en su calidad de vida. En este sentido, según Villasuso (s.f) "toda educación se mueve en el binomio información-formación" (p.15), lo que implica que la educación debe visualizarse como un proceso integral, en el cual lo teórico o cognitivo es solo una parte del proceso.

En esta línea de pensamiento, se puede hablar de la función de la educación, sobre la cual Delors (2007) señala que esta " tiene la misión de permitir al ser humano, sin excepción, hacer fructificar sus talentos y capacidades de creación, lo que implica que puede responsabilizarse de sí mismo y realizar sus proyectos personales" (p.14). De manera más explícita, se propone que cada individuo tiene responsabilidad sobre su propia educación, y que es tarea de cada quien descubrir sus habilidades y sacar provecho de ellas.

Desde el punto de vista formal, Jiménez (2011) indica:

La palabra educación proviene del latín "educare", el cual puede definirse como el proceso bidireccional mediante el cual se transfieren conocimientos, valores, hábitos y formas de actuar. La educación no solo se traduce a través de la palabra, está presente en todas nuestras acciones, sentimientos y actitudes; es un proceso progresivo y constante que va modificando la

conducta de la persona a través de conocimientos y costumbres que se adquieren de diversas formas y medios (p.18).

En el ámbito nacional se concibe la educación como fuente de desarrollo social y personal; así lo ratifica el I Estado de la Educación (CONARE, DHR, 2005), cuando indica:

La educación es un derecho humano fundamental, garantizado en Costa Rica por la Constitución Política y los instrumentos relacionados del derecho internacional, así como por la legislación nacional promulgada en materia de niñez y adolescencia. Como apunta la Defensoría de los Habitantes en su último informe anual, ese marco jurídico convierte a la educación en un derecho exigible al Estado, el cual debe aplicar los mecanismos necesarios para asegurar su disponibilidad y accesibilidad a todas las personas en un marco de equidad.

En esta disposición de ideas sobre materia de formación educativa, es importante considerar algunos elementos que son medulares en la formación de cada persona, y sobre los cuáles enfatiza este proyecto de investigación; en este caso se hace referencia al currículo.

3. El currículo.

En relación con la Política Educativa, el currículo es un elemento que reviste especial importancia, pues es la base epistemológica, filosófica e ideológica y social sobre la que el individuo construye su visión y su proyección en la sociedad; por lo que se considera necesario destacar aspectos propios de este en el escenario costarricense. Bolaños y Molina (2007) señalan que “la política educativa como concreción de la política estatal incorpora las aspiraciones de una nación en términos del tipo de hombre y de sociedad que se desea alcanzar. El currículo es el medio para concretar la política educativa dentro del sistema educativo formal” (p. 21).

En el colectivo, se reconoce el currículo como un conjunto de contenidos, estrategias y propósitos que se deben emprender con objetivos bien definidos.

De acuerdo con Cox (2001), el currículum corresponde a los planes y programas de estudio, o el conjunto de contenidos, en un sentido amplio, que, organizados en una determinada secuencia, el sistema escolar se compromete a comunicar. Al mismo tiempo, el currículum es una selección cultural con propósitos formativos, que organiza la trayectoria de alumnos y alumnas en el tiempo y que, en los contenidos, esquemas mentales, habilidades y valores que contribuye a comunicar, es un regulador mayor de su experiencia futura. (p. 214).

De la cita anterior se comprende que el currículo tiene su origen en la política educativa, en este caso en la Hacia El Siglo XXI, considerando como base las tres fuentes filosóficas básicas: Racionalismo, Constructivismo y Humanismo, las cuales responden integralmente a las preguntas del qué, del cómo, y del para qué de la educación. Estos fundamentos y el mismo diseño curricular, viene a cobrar relevancia en el hecho de aula, en el acontecer escolar diario, donde confluye la planificación del docente, la disposición del estudiante y el entorno social en general.

4. Planes de estudio

Desde el ámbito académico, el elemento medular del quehacer educativo es el desarrollo de los programas de estudio, una tarea que debe asumir todo docente, sin perjuicio de lo que estos puedan implicar desde una perspectiva de apreciación personal. Sobre este particular, la Ley de Administración Pública (1978) establece en su Artículo 113, que "servidor público deberá desempeñar sus funciones de modo que satisfagan primordialmente el interés público, el cual será considerado como la expresión de los intereses individuales coincidentes de los administrados" (p.25).

Por otra parte, en materia de responsabilidad, también la Ley de Carrera Docente (2000)), en su Artículo 57, establece como deber del personal docente

“Cumplir las leyes y reglamentos, así como toda otra disposición emanada de autoridad en el ramo (...) Administrar personalmente los contenidos de la educación(...) Atender a los educandos con igual solicitud, preocupándose por superar sus diferencias individuales y aprovechar toda ocasión para inculcar en ellos los principios de la moral; inspirarles el sentimiento del deber y de amor a la Patria; el conocimiento de la tradición y las instituciones nacionales; los derechos, garantías y deberes que establece la Constitución Política y el respeto a todos esos valores.

En el ámbito curricular, y desde la política educativa, en relación con los Planes de estudio, el Manual de Supervisión Educativa (2015) indica:

La finalidad de los programas de estudio es direccionar el quehacer en las aulas, por lo tanto los docentes deben aplicar los programas de estudio oficiales vigentes para cada uno de los niveles, ciclos, materias y modalidades establecidos en el sistema educativo. Para ello es requisito que se conozcan en forma exhaustiva e integral dichos programas, ya que estos constituyen el hilo conductor del proceso de aprendizaje y deben considerarlos de forma integral dentro del planeamiento didáctico y en los proyectos institucionales (p. 46).

Sobre lo sustancial de esta cita, se destaca la importancia que recobra el hecho de que los docentes que están aplicando los programas de estudio estén capacitados para su desarrollo en las aulas, pues esto implica que la labor del docente favorecerá el proceso educativo de toda la población, caso contrario sucede si no tiene la capacitación necesaria. Aun así, en el Manual de Supervisión Educativa (2015) se destaca que en materia de implementación de estos lineamientos, es necesario que los docentes puedan “contar con procesos de supervisión en los que se preste especial atención a la congruencia entre los programas de estudio, el planeamiento didáctico, los procesos de evaluación y la práctica pedagógica realizada por cada docente(p. 47)

Desde la perspectiva antes descrita, y en atención con la participación de la Supervisión en esta materia, es importante que la Supervisión, en consonancia con sus funciones, establezca la coordinación necesaria con el Departamento de Asesoría Pedagógica, con el fin de que pueda contar con el apoyo técnico específico en cada una de las asignaturas que comprende el currículo nacional, pues esta coordinación es la que se propone desde Dirección Curricular y así queda manifiesta en el Manual de Supervisión Educativa, (2015) "Los procesos de asesoría en materia específica, así como el seguimiento de su implementación, son responsabilidad de los Departamentos de Asesoría Pedagógica de cada región educativa" (p. 47).

En reconocimiento de esta obligatoriedad que tiene el Departamento de Asesoría Pedagógica, en materia técnica específica, el Decreto 35513(200) establece en el Artículo 58:

"El Departamento de Asesoría Pedagógica es el órgano técnico responsable de brindar asesoría pedagógica y curricular al personal docente destacado en los centros educativos, de conformidad con las necesidades identificadas en el diagnóstico regional y con lo establecido en el Programa Regional de Asesoría Pedagógica.

5. Reforma curricular.

La reforma curricular es un proceso que implica evaluar la formación de acuerdo con las tendencias educativas mundiales, nacionales y locales y las exigencias del contexto en materia de ciencia, tecnología, economía y mercado; por lo cual debe ser flexible y cambiante para responder a las transformaciones contemporáneas. Para tal efecto, se revisan el número de créditos, los contenidos de los componentes, los prerrequisitos, la aplicación del modelo curricular y las didácticas implementadas en el desarrollo de los componentes para el logro de los objetivos de formación disciplinar y profesional. Sobre ese particular, Torres (2002) refiere:

Por reforma se entiende a los procesos gubernamentales e institucionales asumidos por los ministerios o secretarías de educación y enfocados a mejorar

la enseñanza pública, aunque hay que reconocer que no toda reforma ha propiciado cambios educativos significativos. Para propiciar el cambio educativo, Torres afirma que se requiere incorporar la innovación como dimensión inherente al sistema mismo, y poner en el centro la dimensión curricular-pedagógica, para replantear de fondo el qué, cómo y para qué se enseña, aprende y evalúa, abarcando de manera amplia los procesos formativos y de gestión.

Con estas premisas como bases, cobra relevancia el hecho de determinar el seguimiento que se está generando a la implementación de las reformas curriculares, pues una adecuada implementación implica, desde la posición antes descrita; implica garantía de una buena formación. Esto lo complementan Bolaños y Molina, (1996), que el currículo es un "...conjunto de oportunidades de aprendizaje preparados por el centro educativo, en función de los fines de la educación, para facilitar experiencias de aprendizaje en los alumnos, dentro y fuera del ambiente escolar, con la motivación del docente"(p. 24),.

A partir de lo antes expuesto, se fortalece la idea de que el currículo como asidero para la formación académica y personal, es la vía más adecuada para aprovechar las oportunidades que la vida ofrece; la posibilidad de recibir de la sociedad una buena educación y retribuirle como hombres y mujeres de bien.

Desde esa perspectiva, el Estado es el encargado de proponer y llevar a cabo las políticas educativas según las expectativas de un proyecto nacional y partiendo del tipo de sociedad que se desea tener. Para poder cumplir con su propósito, el Estado utiliza la distribución geográfica y administrativa; en este caso lo hace a partir de la distribución que expone el Decreto N° 35513, (2009) en el que se dispone la organización administrativa del Ministerio de Educación Pública [MEP].

Esta concepción se ha ido modificando con el paso del tiempo y las nuevas exigencias del medio social, por eso, actualmente el Ministerio de Educación refiere al educación y el currículo como elementos que deben ser esenciales y prácticos para la vida de las personas; promoviendo una educación para la vida, para la convivencia y

para la libertad, donde el conocimiento debe ser solo un componente más de la formación del individuo, pues se debe educar para la vida, se deben fortalecer los valores individuales y morales, se debe comprender la sociedad como un espacio para todos, donde debe prevalecer la convivencia.

Otro elemento que recobra importancia y que es fundamental para que la educación se genere en los términos que desde la Política Educativa se visualiza, es la administración, pues esta implica sentido de orientación en todas las líneas.

6. Administración

Sobre el concepto de administración existen muchas acepciones; Ayala (2005) menciona que la administración "...es la ciencia social que consiste en las funciones de planeación, organización, ejecución y control que se realizan para lograr objetivos, mediante el uso eficiente de recursos humanos, materiales y financieros" (p.8) . De esta definición se destaca que la administración se basa en funciones esenciales que permiten abordar el proceso como un todo, iniciando desde la planeación y cerrando con el control.

Otra definición, que en este caso hace énfasis al trabajo en equipo, es la de Koontz, (2000), por su parte define la Administración como: "El proceso de diseñar un entorno en el que trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente los objetivo" (p. 06). En este caso se destaca la administración como un trabajo en equipo, donde todos los miembros trabajan con objetivos comunes.

En el caso de una orientación más hacia la organización estructural, se puede destacar a Bateman (2003) la administración es "...el proceso de trabajar con gente y recursos para alcanzar las metas organizacionales (...). Este proceso contempla cinco etapas denominadas: planeación, organización, integración del recurso humano, dirección y control" (p.6). En este caso se destaca la administración en diferentes fases, donde todas son interdependientes, es decir, para que la administración funcione deben estar funcionando todas de manera eficiente.

Se desprende de lo anterior la idea de que la administración se asume como un proceso debidamente organizado en el que debe prevalecer el trabajo en equipo para perseguir propósitos u objetivos comunes.

7. Administración educativa.

Este concepto se refiere a la administración aplicada a la educación, mediante la cual se busca propiciar una organización que sea garante de procesos eficientes y por lo tanto, de una educación de calidad. Respecto de esta, Villegas (2008) manifiesta

La administración escolar implica la dirección de la organización; el uso y el ejercicio estratégico de los recursos humanos, intelectuales, tecnológicos y presupuestarios, la proyección de necesidades humanas futuras, la previsión estratégica de capacitación, la vinculación con el entorno; la generación de identidad del personal con la organización y la generación de una visión colectiva de crecimiento organizacional en lo colectivo y lo profesional, como premisa para el desarrollo (p.2).

Es interesante destacar como el concepto de administración educativa se amplía para incluir en ella otros elementos que fortalecen el proceso administrativo, pues se toma en cuenta al ser humano como recurso, con todas las necesidades y características que le asisten dentro del colectivo social y profesional.

La idea anterior se complementa con lo que disponen Carda y Larrosa (2007) sobre el tema, cuando señalan que "la administración educativa es un instrumento de la Política Educativa por medio de la cual se administran los recursos y medios públicos para dar cumplimiento a lo legislado"(p.55). Desde este punto de vista se consideran aspectos que rozan lo jurídico, pues se asume la administración como un proceso que se desarrolla acorde con la legislación vigente en materia de derechos, de educación y administración.

En esta misma dirección, Ramírez (2006) hace referencia a que "la administración de una institución educativa, considerada como una empresa de servicios, no es ajena a la gestión empresarial, y por ende, es necesario aplicar las cuatro funciones básicas de la administración: planeación, organización, comunicación y control"(p. 16).

Aunque el tema de observar la educación en términos de empresa ha sido discutido desde diferentes puntos de vista, lo cierto es que si se brinda un servicio a un usuario y se exige que este sea de calidad, la relación comercial es muy cercana y se apega al realidad, incluso hasta podría favorecer como estrategia, pensando en promoción y venta de servicios.

La administración educativa debe adecuarse a las circunstancias del momento histórico, pues la sociedad va evolucionando y con ella el pensamiento administrativo, el cual va considerando alternativas de mejoramiento continuo, basadas en enfoques modernos que buscan propiciar la excelencia a partir de un servicio de calidad. En este orden, Jiménez (2011) indica que "la administración de la educación procura asegurar el desarrollo de las instituciones educativas con una visión hacia el futuro, con proyección hacia la transformación, hacia el compromiso del cambio (p.17).

Desde la perspectiva anterior, se propone una administración que trascienda los procesos internos y se enfoque en el cumplimiento de los objetivos que la política educativa estipula, considerando los aspectos sociales, políticos, económicos e ideológicos que juegan un papel relevante en la formación del ciudadano del nuevo siglo.

Al respecto Chiavenato (2006) indica que "...en la función de los aspectos exclusivos de la organización, el administrador define estrategias, diagnostica situaciones, considera los recursos, planea su integración, soluciona problemas y genera innovaciones y competitividad" (p. 18). De esta forma deja en evidencia que quien asume puestos de administración debe asumir con mucha responsabilidad sus funciones.

Siempre en materia de funciones del director o administrador; Chiavenato (2006) indica que este "debe preparar su empresa para enfrentar desafíos, mediante nuevas tecnologías, nuevas condiciones sociales y culturales, nuevos productos y servicios; debe pensar globalmente y actuar localmente, debe tener espíritu emprendedor, aceptar desafíos, asumir riesgos y poseer un sentido de inconformismo sistemáticos" (p. 18).

Se comprende en esta cita que toda persona que asuma un rol de administrador, debe contar con la capacidad y la disposición necesarias para poder comprender lo que sucede en su institución, en su entorno y a la luz de eso, tomar decisiones que favorezcan el desarrollo de su institución y consecuentemente la calidad de la educación.

Los tiempos han cambiado y los roles también, ahora se requiere personal administrador versátil, que tenga una amplia visión y que sea un facilitador del proceso. Así lo exponen García, Rojas y Campos (2002) cuando indican que:

Es función de la administración de la educación, velar por todas las situaciones que sucedan dentro de la institución. El rol del director está comprometido con el proceso de conducción de la escuela, entendido este como un meta proceso que imprime una determinada dirección u orientación global a la organización, involucra otros procesos, en particular el de enseñanza y aprendizaje, y opera como su facilitador u obstructor (p. 21).

La cita anterior hace clara referencia a la función primordial y esencial que cumple el director en la institución educativa, en el sentido de que le corresponde asumir la responsabilidad total de todo lo que acontece en el centro educativo, por lo tanto, su capacidad de gestión es determinante para que la institución funcione adecuadamente, destacando en este punto particular lo correspondiente al currículo que el tema que se asume en esta investigación.

Sobre la relevancia que tiene la función del director en materia de supervisión, Triana (2013) subraya que "es a través de la supervisión de la labor docente que la administración podrá encontrar elementos esenciales para fortalecer el proceso de enseñanza aprendizaje y alcanzar el nivel de calidad educativa que se estipula en el centro educativo"(p.99).

Partiendo de esta afirmación, se puede decir que es necesario conocer y analizar el proceso de supervisión ejercido por la administración del centro educativo y por la supervisión, considerando que es un proceso que permite controlar todos los aspectos relacionados con la educación y lo que ocurre en su entorno; aunque se sabe que las acciones encaminadas a la supervisión siempre generan inquietud en quienes están siendo supervisados.

8. Gestión Educativa.

Para comprender mejor el concepto de gestión educativa, es necesario recurrir Fernández (2005) quien hace referencia a diversos aspectos que deben valorarse desde la función de administrador para que la calidad del servicio sea cada vez mejor: al respecto cita:

Entre de las acciones de la administración encuentran aquellas para conducir los procesos educativos hacia el mejoramiento continuo, que es la gestión de la educación, cuyas acciones son desplegadas por los gestores que dirigen amplios espacios, organizaciones de un todo que integra conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración de procesos que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas, a la exploración y explotación de todas las posibilidades, y a la innovación permanente como proceso sistemático (p.43).

Lo anterior, indica que la gestión de la educación va más allá de la administración, pues implica combinación y coordinación de labores en el contexto educativo de toda la estructura y proceso educativo.

Al respecto, Martínez (2012), considera la gestión educativa como la:

Capacidad de generar una relación adecuada entre la estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo de liderazgo, las capacidades, la gente y los objetivos superiores de la organización considerada, así como la capacidad de articular los recursos de que se dispone de manera de lograr lo que se desea (p. 17).

En general, la gestión educativa conlleva una serie de acciones como integración, combinación, coordinación, articulación, estratégica, las cuales deben ser aplicadas en la educación. El desarrollo de esos procesos es responsabilidad que recae en el gestor de la institución, por lo tanto, le corresponde a este planificar, controlar, definir objetivos, tomar decisiones, garantizar la comunicación efectiva entre su personal, buscar la forma de mantener a su personal capacitado y ejercer su responsabilidad en un marco de respeto y tolerancia que le permita contar con la disposición de su personal siempre.

En ese sentido, Antúnez (1993) citado por Triana (2013) describe la gestión educativa como:

La coordinación de las acciones de planificación, organización, dirección y control del proceso administrativo, por medio de estrategias definidas para atender y anticipar el cambio, es la mejor referencia de lo que es la gestión de la educación (...) un proceso en el que se articula el quehacer educativo de manera tal que coincidan las distintas responsabilidades y acciones, que permiten una adecuada conducción de la organización hacia la consecución de la metas propias del centro educativo (p.10).

A la luz de estas ideas, se puede afirmar que la gestión implica un proceso ordenado y estratégico en el que se articulan todos los elementos del quehacer educativo. A partir de esto, es de suma importancia que el director organice su tiempo y canalice bien sus esfuerzos, dosificando la direccionalidad de su hacer cotidiano. Para esto es necesario el entusiasmo, el esfuerzo, el conocimiento, la escucha, el compromiso con el equipo de trabajo, sintetizando en una tarea jerarquizada de la profesión en un "querer hacer y saber hacer".

Por otra parte, el acuerdo denominado "El centro educativo de calidad como eje de la educación costarricense (2008) destaca que la gestión educativa que se requiere en los centros educativos

...deberá tener como base la equidad, eficacia, el servicio, la eficiencia, la unidad de procesos, la comunicación entre distintas unidades, la coherencia y claridad en las líneas de autoridad, amabilidad en el trato, transparencia y honestidad en todas las acciones y la comprensión y compromiso claros de que la concreción de la política educativa, y por ello su acción más importante, se realiza en el trabajo de aula y en las diversas actividades que se realizan en el centro educativo. Es claro, que ni los procesos educativos ni su gestión existen en un vacío institucional o normativo (p. 14).

De la cita anterior se comprende que la gestión educativa corresponde a una labor muy compleja, que requiere de mucha disposición, organización, preparación y sobre todo compromiso con la educación, en el entendido de que la gestión, desde este concepto, trasciende la labor administrativa.

9. La educación de calidad.

Una de las tareas que el Ministerio de Educación Pública costarricense ha tenido que asumir de diversas maneras, tiene que ver con la exigencia en términos de calidad del servicio que ofrece, en relación con las nuevas generaciones que atiende y en entorno global en el que estas se desenvuelven. En esta línea, existen aportes que se han generado en los últimos años y que han venido a contribuir con el quehacer del Estado y con los compromisos que en política educativa se han adquirido.

Uno de los primeros aspectos que ha generado diversas posiciones está asociado con el concepto de "calidad educativa", pues los puntos de vista y las perspectivas siempre tienden a asociarse con lo político y lo económico. En este oficio, el Ministerio de Educación Pública (2011) citado en el Modelo de la Evaluación

de la Calidad de la Educación Costarricense (2013), define como concepto oficial de calidad de la educación: "La satisfacción de las necesidades educativas de la persona y la comunidad mediante un proceso que potencie con equidad el desarrollo humano y la identidad nacional"(p.16).

En esa definición se comprende una educación enfocada en el ser humano y su entorno, cuya educación le otorga la posibilidad de desarrollo social. Esto se comprende mejor cuando interpretan los cinco principios que sustentan esa definición, según el Modelo de la Evaluación de la Calidad Costarricense (2013):

1. Satisfacción: Cumplimiento de las expectativas, búsqueda de excelencia e integralidad de la persona (conocimiento, actitudes y valores). Brindando tanto las herramientas esenciales para aprender como los contenidos básicos necesarios que le permitan el desarrollo pleno de sus capacidades, para la toma de decisiones y el aprendizaje continuo.
2. Necesidades de la persona y la comunidad: Logro del balance entre las necesidades individuales, de la comunidad, para buscar el bien común, inculcar el compromiso en la ejecución de las acciones y la participación en la toma de decisiones para el cumplimiento de objetivos y fines que favorezcan la calidad de vida.
3. Proceso: Conjunto de actividades que se relacionan entre sí, que buscan el mejoramiento continuo del proceso educativo generando como producto o resultado final una gestión administrativa y curricular eficiente. Es decir, se evalúa tanto cada proceso que se desarrolla dentro del sistema educativo como el resultado que se obtiene.
4. Equidad: Inclusión de las personas en las modalidades, programas, estrategias y servicios educativos, éxito escolar, pertinencia de contenidos, adecuación según capacidades, acceso a nuevos conocimientos científicos y tecnológicos.

5. Desarrollo humano: Que propicia a través del proceso educativo, la ampliación de oportunidades de las personas para tener una vida saludable y digna garantizando sus derechos y el desarrollo de sus capacidades en armonía con el medio ambiente. 6. Identidad nacional: Fortalecimiento de los ideales plasmados en nuestra legislación, cultura y folklore, donde prevalecen el respeto a la persona y la búsqueda del bien común. Propiciando el apego, la valoración positiva de nuestras raíces y la conciencia histórica (pp. 26.27).

Con el fin de fortalecer esta idea, se considera lo que expone el texto El centro educativo de calidad como eje de la educación costarricense (2008), donde se indica lo siguiente:

La finalidad de la educación es la formación integral y la plena realización de nuestros estudiantes (...) Consecuentemente, todas las políticas educativas, las directrices que se emitan, los programas, la normativa que se dicte, los proyectos que se planeen y las acciones educativas que se ejecuten – así como cada gestión o acto administrativo que se realice – deben estar impregnadas de esta idea central (p.6).

Con base en esta cita queda claro que la educación de calidad está relacionada con procesos de educación integral y que en este oficio, tienen responsabilidad específica cada uno de los actores del sistema, y de manera particular los administradores de las instituciones y los supervisores de educación.

10. La Supervisión Educativa.

En el Manual de Supervisión Educativa, se hace alusión al concepto de "supervisión" refiriendo que etimológicamente se deriva de los vocablos latinos "super" sobre y "visum" ver, lo que significa, "ver sobre, revisar, vigilar". (p.11). Por su extensión semántica, la palabra permite atribuirle cierta connotación de autoridad, como resultado de ese ejercicio de super – visión.

La supervisión educativa, como puesto administrativo, a lo largo del tiempo ha ido experimentando cambios conceptuales que también influyen en la práctica. Al respecto, el Manual de Supervisión Educativa (2015) dispone que

Históricamente se le han asignado los siguientes nombres al cargo o puesto: Inspector, Visitador, a partir de la creación del Ministerio de Educación Pública (1949) recibe el nombre de Supervisor, dedicándose a funciones propiamente de inspección, supervisión, control administrativo y técnico. Posteriormente se le conoce como, Supervisor de Circuito educativo y luego Asesor Supervisor. Actualmente según disposiciones del Decreto Ejecutivo 35513-MEP (2009) se le designa como Supervisor de Centros Educativos y en el 2010 mediante Resolución DG-021-2010 de la Dirección General del Servicio Civil cambia la Clase de puesto de Asesor Supervisor a Supervisor de Educación, con base en esta resolución también se le cambian las tareas que venía realizando (p.13).

Actualmente, existen definiciones con una línea común sobre lo que implica la supervisión como proceso administrativo. Garbanzo (2002) expone que "la supervisión es una función inherente de los sistemas educativos; coadyuva con el proceso enseñanza y aprendizaje, centra su atención en el docente, facilitándole el desarrollo de su potencial personal y profesional (p. 5).

Con base en el marco de acción que tiene la Supervisión, Marín (2005) citado por Almarza (2015), indica que la:

Supervisión Educativa comprende un conjunto organizado de principios metodológicos y técnicos con propósitos educativos; que es una actividad permanente que tienen por objeto conocer cómo realizan los docentes su función educativa para ayudarlos y orientarlos en el trabajo; es una acción coordinada, en función de dirigir, controlar, estimular, iniciar, analizar, orientar y evaluar, diseños y la puesta en acción del proceso académico y administrativo, mediante un trabajo en equipo organizado, en pro del buen funcionamiento de la organización (s.p).

En este caso se subraya la idea de una actividad organizada, permanente, de apoyo a los docentes, con una clara idea de dirigir, controlar, estimular, analizar, orientar y evaluar durante el proceso, para efectos de un buen funcionamiento de la organización.

El Decreto 35513-MEP, Artículo 4 (2009) define la supervisión como "una función inherente a los sistemas educativos, dirigida al mejoramiento continuo del proceso de enseñanza y aprendizaje y de la capacidad de gestión de los centros educativos, en todos los ciclos, niveles y modalidades" (p.11); de lo que se destaca la relación que debe existir en términos administrativos entre la Supervisión como departamento y la dirección de los centros educativos.

Desde el propio Departamento de Supervisión Educativa, mediante el Manual de Supervisión Educativa (2015) define la supervisión educativa como un "servicio de asesoría y apoyo a la administración(...)sustentado en un proceso de seguimiento y evaluación, para la toma de decisiones orientadas al logro de una mejor calidad educativa"(p.12); de lo que se desprende la función asesora que indirectamente involucra a la Supervisión e igualmente, se subraya la relación que atañe a esta en materia de seguimiento y evaluación de los procesos para la toma de decisiones.

Desde la perspectiva de la gestión, el Manual de Supervisión Educativa(2016), dispone que la supervisión educativa se concibe como "un proceso en el que interviene el conocimiento, la acción, los principios éticos, la política y la administración, orientados a la mejora continua de las prácticas educativas y del funcionamiento de la gestión de los centros educativos"(p.11); de lo que se comprende una buena integración entre los diversos actores con el fin único de mejorar la calidad de la educación.

Con referencia a la función supervisora actual, Cambroneró (2002) señala que desde una concepción moderna, la supervisión educativa "es un proceso que se centra en el desarrollo de cuatro áreas fundamentales: Asistencia al docente, al educando, interacción con la comunidad y desarrollo curricular, considerando como elemento central la innovación educativa" (p.27).

A partir de esta referencia, se destaca que en estos tiempos en que se experimentan tantos cambios, el papel de la supervisión educativa es esencial para coadyuvar en el logro de los objetivos propuestos. Así lo destaca Baldiviezo, (2013) cuando indica que entre los desafíos de la supervisión educativa están: “Contribuir con el mejoramiento de la calidad de la educación, con la formación integral del estudiante, estimular el trabajo del docente, promover la participación de la comunidad y fortalecer las relaciones de las instancias de gestión educativa”(p.2). Visto desde esta posición, el proceso de supervisión educativa es esencial para garantizar la calidad del servicio educativo que se ofrece.

Esta misma idea de control y mejoramiento del proceso educativo refiere, Robbins (2004), citado por Triana (2013) cuando expresa que “supervisar es un acto inclusivo de control, que influye en el desempeño docente, de manera que se orienta su quehacer al mejoramiento del proceso de enseñanza y aprendizaje, en función de la formación integral del educando que tiene a cargo”(p.102). En este caso se destaca que la supervisión influye en el desempeño del docente, que orienta el quehacer educativo hacia el mejoramiento, por lo tanto, si se trata de darle seguimiento a reformas curriculares recientes, el tema recobra importancia.

A partir de las ideas antes descritas, se destaca que la supervisión es un proceso determinante para la toma de decisiones y el avance hacia una mejor calidad del servicio que se ofrece; aspecto que refuerzan Martínez y Hernández (2014) cuando señalan que esta es relevante porque “constituye un elemento clave de la organización y funcionamiento del sistema educativo, ya sea, como motor impulsor o por su obstaculización a los procesos de innovación” (p.86). De esto se entiende la importancia de que la supervisión esté en manos de personas con visión y capacidad suficiente para gestionar en favor de la educación.

En materia de organización de la Supervisión, como proceso, el Manual de Supervisión de centros educativos(2016) dispone:

La supervisión responde a un proceso definido que incluye, entre otras, las siguientes etapas de la administración:

1. Planificación: Primera etapa del proceso administrativo, comprende el análisis y diagnóstico situacional de la organización, identificación de las prioridades (siendo importante jerarquizarlas), delimitación de las alternativas de acción, elaboración de los objetivos y formulación del plan de acción. Es concebida como "la articulación sistemática de las actividades que requieren de un tiempo, espacio, información, técnica, recursos y organización para su desarrollo".
2. Organización: referida a la combinación de un conjunto de actividades y de recursos que se requieren para el logro de los objetivos establecidos.
3. Implementación: Etapa en la cual se aplica la programación con la posibilidad de corregir los inconvenientes que pudieran presentarse.
4. Control: estrechamente relacionado con la planificación ya que consiste en dar seguimiento, en evaluar el cumplimiento de la planificación establecida y medir los resultados obtenidos en el proceso (p.60).

11. El seguimiento como proceso administrativo.

El seguimiento constituye una actividad esencial de la administración para efectos de garantizar la consecución de los objetivos propuestos y por ende, el éxito de la organización; es un ejercicio que conlleva implícitamente procesos de control y evaluación, pues durante la aplicación del seguimiento, se está generando también un proceso control y de evaluación. Sobre este concepto, Iturbe (2015) indica que:

"el seguimiento es el examen continuo por parte de la administración de la ejecución de las actividades en relación a lo planeado (...) La evaluación es el proceso encaminado a determinar sistemática y objetivamente la eficiencia de la gestión, el cumplimiento de los resultados planteados. Ambos, seguimiento y evaluación, constituyen procesos inseparables (p.28).

En el quehacer administrativo, el seguimiento se desprende de una buena organización; es decir, para que un proceso de seguimiento sea efectivo, se requiere del conocimiento y aplicación de otros elementos que le dan soporte, como los referentes teóricos específicos, la planificación, los recursos disponibles, las estrategias y las técnicas idóneas, los instrumentos con los indicadores adecuados por observar, el respectivo análisis de la información, la evaluación y la toma de decisiones.

Desde el ámbito de la administración educativa, según Nérci (1975):

El seguimiento es una labor en la que se sigue el trabajo que realiza el docente; se desarrolla a partir de diversas estrategias que se activan durante todo el periodo lectivo, a fin de efectuar nuevas planificaciones cuando sean necesarias. Con base a los datos recogidos y evaluados durante el desarrollo de las actividades escolares, el seguimiento se preocupa por hacer que todos los planes se ejecuten con eficiencia (p.105).

Desde esta conceptualización, el seguimiento implica para el administrador, estar pendiente del trabajo que realiza el docente, reconocer el fundamento teórico, activar estrategias que le permitan comprender lo que está sucediendo en el aula y tomar decisiones oportunas, en beneficio del proceso educativo.

Desde el punto de vista de Garbanzo (2002), el proceso de seguimiento está conformado a su vez por etapas o pasos que corresponden al siguiente orden.

Entrevista inicial: primer contacto de la persona supervisora con el personal supervisado. Su principal objetivo es lograr un ambiente de confianza que permita informar aspectos como: objetivo de la visita, metodología a aplicar y cronograma de trabajo.

Recolección de información: consiste en la realización de observaciones y la recolección de información relevante sobre el desempeño del docente, para lo que debe contar con técnicas e instrumentos adecuados.

Entrevista de salida: la persona supervisora se reúne nuevamente con el personal supervisado, para presentar el informe respectivo, en el que se consideran aspectos positivos y deficitarios observados durante el proceso de supervisión (pp.149 – 150).

En este caso se observa claramente que lo propuesto por Garbanzo, corresponde a las técnicas de la visita individual y a la entrevista, que son las que comúnmente se utilizan en el sector educativo.

En el Manual de planificación, se dispone que el seguimiento y evaluación de los resultados de desarrollo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2009)

Es un proceso continuo por el que las partes interesadas obtienen regularmente una retroalimentación sobre los avances que se han hecho para alcanzar las metas y objetivos. A diferencia de muchas definiciones que tratan el seguimiento simplemente como la revisión de los avances en la implementación de acciones y actividades, esta definición se centra en la revisión de avances en relación al logro de los objetivos. En un enfoque más amplio, el seguimiento también implica supervisar las estrategias y acciones emprendidas por otros, ya sean asociados o no, y decidir las nuevas estrategias y acciones que se deben llevar a cabo para asegurar el avance hacia los resultados más importantes (p.8).

Desde el Manual de Supervisión de centros educativos(2016), se establece que el seguimiento, “desde la dimensión operativa, consiste en la recolección de datos de forma sistemática y permanente, que una vez procesados, permiten descubrir problemas, tomar medidas y, realizar ajustes según la conveniencia y necesidad” (p.76).

De las definiciones antes descritas, se puede interpretar que el seguimiento es una actividad que requiere la disposición de los actores, la planificación por parte del supervisor, la utilización de estrategias, el uso de instrumentos de recolección de

información, el análisis de la información, la toma de decisiones, la retroalimentación del supervisado, entre otras acciones relevantes.

En lo que corresponde al significado "proceso", la Real Academia (2014) cita que es el "Conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno natural o de una operación artificial". Administrativamente, corresponde a una serie sistemática de acciones dirigidas al logro de un objetivo.

12. Funciones de la Supervisión Educativa.

En este apartado se exponen las catorce funciones que tiene el Supervisión de Educación, las cuales están estipuladas en el Artículo 76 del Decreto N° 35513-MEP (2009) y más recientemente, estas mismas fueron operacionalizadas en el Manual de Supervisión Educativa (2015). Actualmente, las funciones de la Supervisión Educativa son:

- a) Velar para que el proceso de supervisión, en el correspondiente Circuito Educativo, se realice de acuerdo con el Programa Regional de Supervisión.
- b) Supervisar el cumplimiento de la política educativa y las disposiciones establecidas para su implementación, en todos los ciclos, niveles y modalidades.
- c) Supervisar que los Directores y las Directoras de los centros educativos cumplan las disposiciones legales, técnicas y administrativas que regulan el funcionamiento de los centros educativos.
- d) Asesorar a los Directores y las Directoras de los centros educativos en la correcta interpretación de la política educativa, los planes y programas, las ofertas educativas y las disposiciones emanadas de los niveles nacional y regional, para su adecuada ejecución.
- e) Asesorar a los Directores y Directoras de los centros educativos en materia de planificación, organización y administración de centros educativos, con el fin de mejorar su capacidad de gestión, tanto en el ámbito académico como administrativo.

- f) Promover el intercambio de experiencias y buenas prácticas de gestión, tanto del ámbito administrativo como académico, entre los Directores y las Directoras de centros educativos del Circuito Educativo bajo su responsabilidad, y entre circuitos educativos de la región.
- g) Participar y apoyar el desarrollo de las visitas colegiadas acordadas por el Consejo Asesor Regional, así como dar seguimiento a los planes de mejoramiento institucional derivados de las mismas.
- h) Apoyar, en lo que corresponda, la formulación del Plan Anual Operativo (PAO) y el presupuesto anual correspondiente, así como proporcionar los insumos requeridos.
- i) Realizar reuniones mensuales de coordinación con los Directores y Directoras de centros educativos del Circuito Educativo bajo su responsabilidad y llevar un registro de actas, detallando la agenda, los participantes, una breve referencia de los temas tratados y los acuerdos adoptados.
- j) Atender consultas y denuncias presentadas por las comunidades educativas del correspondiente Circuito Educativo, canalizando a las instancias que corresponda aquellos asuntos que no sean de su competencia.
- k) Colaborar con el Departamento de Asesoría Pedagógica y con el Departamento de Servicios Administrativos y Financieros, para el cumplimiento de sus funciones.
- l) Facilitar la comunicación entre las dependencias del nivel central y los centros educativos, para el desarrollo de programas y proyectos relacionados con la implementación de la política educativa.
- m) Promover y facilitar el desarrollo de actividades que potencien el arte, la cultura, el deporte y la recreación como medio para fortalecer el arraigo, la armonía y la identidad regional.
- n) Otras actividades relacionadas atinentes al cargo (p.42).

Para el caso de esta investigación, solo se focalizarán unas cuantas funciones que tienen relación con el seguimiento en el ámbito académico curricular; las cuales se exponen en el siguiente cuadro con la respectiva operacionalización y la periodicidad con que deben realizarse, según el Manual de Supervisión Educativa, esto con la idea de ir trazando ruta hacia el punto de interés de este trabajo.

Cuadro 1.
Funciones de la Supervisión Educativa que tienen relación con el seguimiento a la implementación de las reformas curriculares: su alcance y periodicidad.

Funciones de la Supervisión, Decreto N° 35513 (2009)	Alcance Manual de Supervisión Educativa (2015)	Periodicidad
Supervisar el cumplimiento de la política educativa y las disposiciones establecidas para su implementación, en todos los ciclos, niveles y modalidades	Consiste en asesoramiento a los directores de centro educativo, comunicación y coadyuva en la implementación de nuevas directrices a las cuales deben acogerse todos los centros educativos a su cargo.	Semanal
Supervisar que los directores y directoras de los centros educativos cumplan las disposiciones legales, técnicas y administrativas que regulan el funcionamiento de los centros educativos.	Mediante el Programa Regional de Supervisión y una lista de chequeo básico emanado del mismo, se supervisarán en equipo todos los elementos y consideraciones de orden necesarios para el buen funcionamiento de un centro educativo. De ésta revisión se dejará constancia de visita, posteriormente se elaborará un informe técnico que permita el seguimiento y control de las consideraciones detectadas, tanto las positivas como las no positivas.	Semestral Mensual
Asesorar a los directores y directoras de los centros educativos en la correcta interpretación de la política educativa, los planes y programas, las ofertas educativas y las disposiciones emanadas de los niveles nacional y regional, para su adecuada ejecución	El supervisor deberá estar en constante estudio y actualización de la normativa generada tanto a nivel regional, institucional, como plan país. Obliga al conocimiento y sano criterio de la norma, así como su correcta interpretación, por lo cual es importante la solicitud de aclaraciones administrativas y técnico-jurídicas, de ser necesario, en función de evitar sesgos en la ejecución y práctica	Diaria Semestral
Asesorar a los directores y directoras de los centros educativos en materia de planificación, organización y administración de centros educativos, con el fin de mejorar su capacidad de gestión, tanto en el ámbito académico como administrativo	El supervisor es la persona más cercana a la institución en función de respaldo a la forma de operar y buena marcha de la misma, dado a que con sus recomendaciones, producto de las experiencias por contacto con otros centros educativos, puede ofrecer alternativas de solución viables y apegadas a la norma. Asimismo, se encarga de la verificación de la planificación y presentación de los formularios emitidos por las diferentes dependencias del MEP	Diaria Semanal
Realizar reuniones mensuales de coordinación con los directores de centros educativos de su jurisdicción y llevar un registro formal de las mismas	Recae sobre el supervisor el suministro de información, la realimentación, la formación y asesoría sobre los procesos a su cargo, para cada centro educativo bajo su responsabilidad. La ejecución de reuniones permitirá, el seguimiento constante de los procesos y el accionar de cada centro educativo, así como, la toma de decisiones sobre la visita colegiada a la institución.	Mensual

Fuente. Decreto 35513. MEP (2009)

Manual de Supervisión de Centros educativos. MEP (2015)

13. Tareas de la Supervisión que tienen relación con el seguimiento a la implementación de las reformas curriculares.

El Manual de Supervisión Educativa (2015); dispone que, desde el Manual Descriptivo de Puestos (2009), la Supervisión Educativa tiene veintiséis tareas que se desprenden de las diversas funciones que le atañen; lo que implica una línea de acciones que tienen relación con el seguimiento a la implementación de las reformas curriculares de Español, por lo que se considera importante destacar las siguientes:

Visitar los centros educativos de su jurisdicción y supervisar que los Directores cumplan con la política educativa y las disposiciones establecidas para su implementación, en todos los ciclos, niveles y modalidades educativas.

Diagnosticar las fortalezas y aspectos que deben mejorarse en cada centro educativo de su jurisdicción, y retroalimentar a los directores con la información pertinente, con el objetivo de que estos tomen las previsiones necesarias para el mejoramiento institucional.

Orientar a los directores de los centros educativos en la correcta interpretación de la política educativa, las ofertas educativas y las disposiciones emanadas de los niveles nacional y regional, para su adecuada ejecución.

Orientar a los directores en materia de planificación, organización y administración de las instituciones educativas, con el fin de mejorar la capacidad de gestión, en el ámbito administrativo.

Dar seguimiento y verificar el cumplimiento de los planes de mejoramiento institucional, formulados por los directores de los centros educativos, como resultado de dichas visitas.

Dar seguimiento y evaluar los resultados obtenidos de la aplicación del Programa Regional de Supervisión.

Dar seguimiento y verificar el cumplimiento de los planes de mejoramiento institucional, derivados de las visitas periódicas, realizadas a los centros educativos (pp 27- 30).

De todas estas tareas antes citadas, se puede interpretar que desde la Supervisión existen diversas formas y rutas para abordar el tema de seguimiento a las reformas curriculares, en este caso en Español I y II Ciclos.

14. Organización Regional de la Supervisión Educativa.

En un contexto mucho más próximo a campo de acción en el que se desarrolla esta investigación, se encuentra el Programa Regional de Supervisión de la Dirección Regional de Turrialba, en el cual, mediante algunos objetivos, se sistematizan las funciones que tiene la Supervisión, para luego disponer los "mecanismos de supervisión" y como un tercer punto, la "matriz de programación".

Los objetivos específicos del Programa Regional de Supervisión son:

- a. Fortalecer la gestión supervisora en cada ciclo, nivel, modalidad u oferta educativa del ámbito circuital y regional.
- b. Propiciar condiciones de éxito en la ejecución de lo planificado, por medio de la implementación de acciones de seguimiento y evaluación.
- c. Fortalecer el mejoramiento continuo, en la gestión de los centros educativos, a partir del análisis de los indicadores y resultados en relación con cobertura, rendimiento académico, repitencia y deserción.
- d. Estimular el trabajo en equipo de los funcionarios del nivel regional y circuital, hacia el logro de la calidad educativa.
- e. Implementar líneas estratégicas y acciones que establece la política vigente conjuntamente con las acciones propias de cada región, las que se generan a partir de las prioridades identificadas.
- f. Fortalecer el proceso de gestión a nivel de centro educativo, como medio para mejorar su capacidad técnica y administrativa.
- g. Promover la participación de los funcionarios de la jurisdicción en los procesos de actualización, impulsados desde el nivel central, regional y circuital.
- h. Impulsar acciones específicas para reducir los niveles de repitencia y la extra-edad.

De estos objetivos se visualiza una clara visión del trabajo que le corresponde hacer a la Supervisión; con precisión refieren aspectos como el fortalecimiento de la gestión, la búsqueda de las condiciones que favorezcan el seguimiento y la evaluación, el trabajo en equipo, el compromiso por la aplicación de las políticas y normas, el fortalecimiento de las instituciones educativas, el mejoramiento continuo, entre otros, no obstante, es un hecho que como marco general de las acciones, se requiere de las fases de planeamiento, seguimiento y control.

Como un segundo componente del programa aparecen los Mecanismos de Supervisión; donde refieren que el proceso de supervisión regional enfatiza en las visitas individuales y colegiadas, y como organización nada más las tipifican, tal como viene en el Manual de Supervisión Educativa (2015):

- a) Inicial o diagnóstica: tiene la función de dar cuenta del estado general de las ofertas educativas de la jurisdicción, antes, durante y después del curso lectivo, para detectar el estado actual de su gestión.
- b) Formativa: tiene como función principal la realimentación y apoyo de índole técnico y administrativo, dirigido a los administradores, a partir de la información recopilada en visita inicial o diagnóstica.
- c) Seguimiento: tiene la función de verificación y cumplimiento de las disposiciones o normativa por parte de los centros educativos, direccionadas desde el nivel central o regional; así como de los procesos de mejora continua de la gestión institucional, acordados en el Consejo de Supervisión o el Consejo Asesor Regional.
- d) Evaluación: función principal orientada a la valoración de resultados de las metas propuestas o de la programación como un todo por las instancias involucradas en el proceso de supervisión desde la comunidad educativa, la institución, de la Supervisión, y de la Dirección Regional de Educación u otras instancias que así lo requieran (p. 68)

Con el propósito de llevar a cabo el programa propuesto, plantean un cronograma regional en el que se dispone que, desde el Consejo Asesor Regional, en consonancia con el Decreto 35513, se programan al menos 20 visitas colegiadas durante el año; mientras que las demás visitas se distribuyen de la siguiente manera:

Tabla N° 12.
Cronograma de visitas para el
Supervisor de Educación y Director de centro educativo.

ÁMBITOS	Número de Visitas		
	Institución	Unidocentes y Dirección 1	Aula
Supervisor	6 visitas individuales por mes	1 visita por mes (incluida dentro de las 6 individuales).	
Asistente	3 visitas individuales por mes		
Director de Educación Primaria	D1		1 al mes
	D2		3 al mes
	D3		4 al mes
	D4, D5		6 al mes
Director de Educación Secundaria y otras modalidades	D1		4 al mes
	D2		5 al mes
	D3		6 al mes

Fuente. Programa de Supervisión Regional, Dirección Regional de Educación Turrialba. 2016.

Como un tercer elemento relevante del Programa Regional de Supervisión, que permite relacionar acciones determinadas con el proceso de seguimiento a la implementación de las reformas curriculares de Español, se destaca la "Matriz de Programación", constituida por objetivos, metas, actividades, cronograma, recursos, responsable, actividad de control, evento y medidas para mitigar el riesgo.

Considerando el Programa Regional de Supervisión como guía de la labor que genera Supervisión en la región, se recurre a la "Matriz de Programación, para extraer los elementos que se consideran pertinentes con el seguimiento a la implementación de las reformas curriculares, los cuales se disponen en el siguiente cuadro.

Cuadro 2.

Sistematización de la Matriz del Programa Regional de Supervisión en relación con el seguimiento a la implementación de las reformas curriculares.

Objetivo	Meta N° 2	Actividad	Cronograma
2. Supervisar la ejecución de acciones para la implementación de la política educativa vigente, con apego a las normas lógicas, técnicas, administrativas y legales; en todas las instituciones de educación de Turrialba y Jiménez	Seis visitas al mes, por cada Supervisor (a) en el circuito de su competencia (a las diferentes instituciones en sus variados tipos de servicios y modalidades) dentro del circuito escolar.	<p>Diseño y unificación de los instrumentos de visita a las instituciones educativas.</p> <p>Verificación de que en todos los ciclos, niveles, ofertas y modalidades, se implemente la política educativa.</p> <p>Verificación de que se practiquen los lineamientos administrativos según se detalla: -Plan anual de trabajo. -Bitácora, -Visitas a las secciones, -Informe mensual de labores, - Reuniones y actas</p> <p>Verificación que se cumplan con los lineamientos curriculares básicos como: disposición de los programas de estudios vigentes, planeamiento didáctico, mediación pedagógica, evaluación de los aprendizajes, expedientes estudiantiles, sistema de comunicación con el hogar, atención a las necesidades educativas especiales, registro de actividades y análisis del rendimiento académico y planes remediales.</p>	<p>Mes de febrero</p> <p>Abril hasta noviembre</p>
5. Desarrollar las actividades administrativas de tipo permanentes, de conformidad con los principios de eficacia y eficiencia y los dictados de la normativa jurídico-administrativa.	Cumplir en tiempo y forma el 100% de las actividades permanentes que se la gestiona en cada oficina de Supervisión	<p>Planificación y ejecución de las reuniones periódicas con los Directores (as) de cada circuito de carácter técnico-administrativo</p> <p>Actualización periódica de las estadísticas del circuito.</p> <p>Invitación al personal docente y administrativo a las capacitaciones según corresponda.</p> <p>Socialización y toma de decisiones según los resultados obtenidos producto de las Visitas Colegiadas y las regulares</p>	Febrero hasta diciembre

Fuente. Programa Regional de Supervisión, 2016. Dirección Regional de Educación Turrialba. Elaboración propia. Carlos Vargas Sancho.

De acuerdo con la Matriz de Programación que ofrece el Programa Regional de Supervisión de la Dirección Regional de Turrialba, solo los objetivos dos y cinco son los que dan origen a varias actividades que se asocian con el seguimiento a la implementación de las reformas curriculares, en este caso en Español, I y II Ciclos.

15. Funciones del Director de Enseñanza General Básica, en relación con el seguimiento a la implementación de las reformas curriculares.

El seguimiento, como parte de la labor supervisora, es una labor que corresponde, de manera directa, al director de la institución, principalmente en este caso en que las instituciones en estudio corresponden a una Dirección de Enseñanza General Básica 2 y 4 respectivamente. Con base en esto, es importante revisar las funciones que cita el Manual Descriptivo de Clases de Puestos (2009, p.100), para el puesto de director antes citado, valorando siempre la relación con el seguimiento a la implementación de las reformas curriculares. En esta línea se consideran las siguientes:

Planea, dirige, coordina y supervisa las actividades curriculares y administrativas de la Institución a su cargo.

Asesora y orienta al personal acerca de las normas de evaluación, empleo y aplicación de métodos, técnicas y procedimientos pedagógicos y utilización del material didáctico, procurando la incorporación de conocimientos actualizados e innovadores.

Asigna, supervisa y controla las labores del personal subalterno encargado de ejecutar las diferentes actividades que se realizan en la institución.

Atiende y resuelve consultas verbales y escritas que le presentan sus superiores, compañeros, subalternos, alumnos y padres de familia.

Asiste a reuniones con superiores y/o con subalternos, con el fin de coordinar actividades, mejorar métodos y procedimientos de trabajo, analizar y resolver problemas que se presentan en el desarrollo de las labores, evaluar programas, actualizar conocimientos, definir situaciones y proponer cambios, ajustes y soluciones diversas para el logro de los objetivos institucionales, así como las recomendaciones del caso.

Redacta y revisa informes, memorandos, circulares, cartas y otros documentos similares que surgen como consecuencia de las actividades que realiza.

Vela por la correcta aplicación de normas, disposiciones, leyes y reglamentos que rigen las diferentes actividades que desarrolla.

Impulsa el acercamiento de los padres de familia a la institución con el fin de que sean asesorados en las técnicas y procedimientos para complementar la formación en el hogar.

Por la naturaleza del puesto y el alcance que tiene el currículo en el quehacer educativo y en el desempeño del personal, se observa que la mayoría de las funciones del director tienen relación con el seguimiento a la implementación de las reformas curriculares.

Desde la práctica administrativa, las funciones antes descritas deben sistematizarse en el Plan Anual de Trabajo de cada institución, por lo que es necesario observar los PAT de las dos instituciones en estudio, con el fin de ver la relación que existe con el seguimiento a la implementación de las reformas curriculares en Español, que es el tema de interés para la investigación. Con este propósito, se revisan los PAT y se extraen los aspectos de interés antes descritos, en este caso, los objetivos y las acciones que se proponen en cada institución.

CUADRO N° 3.

Objetivos y acciones propuestas en el Plan Anual de Trabajo de la escuela Las Américas, 2016.

Objetivos	Acciones.
Aplicar los cambios que establecen los nuevos programas de estudio en las materias básicas y complementarias.	Los docentes presentan los planeamientos trimestrales a la dirección durante los primeros quince días hábiles de cada período; realizan cambios en los planeamientos como parte de la retroalimentación planteada en diferentes capacitaciones recibidas por el personal. La Dirección realiza al menos una visita mensual a las aulas para corroborar en la práctica la aplicación de las reformas educativas, así como la aplicación de metodologías dinámicas y participativas que promuevan el aprendizaje significativo.
Brindar asesoría a todo el personal docente en elaboración de instrumentos de evaluación, prueba escrita, estrategias pedagógicas, adecuaciones curriculares	Los comités de Evaluación y Apoyo ofrecen información al personal docente sobre los cambios en la forma de evaluar en cada nivel u sobre la elaboración de instrumentos de medición. Los docentes brindan información a los padres en asuntos relacionados con el proceso de evaluación de los aprendizajes, mediante reuniones grupales e individuales. La Dirección da seguimiento, mediante visitas, a las estrategias de mediación y de evaluación aplicadas.
Dar seguimiento por parte de la dirección, CAE y CTA, a la aplicación de adecuaciones curriculares, significativas y no significativas a estudiantes con NEE.	Los comités de Apoyo y Evaluación brindarán capacitación al personal sobre estrategias para trabajar a nivel de aula con estudiantes con NEE. La Dirección revisa planeamientos, instrumentos de evaluación, cuadernos de estudiantes y visitas a las aulas para observar el trabajo de los niños y las estrategias utilizadas por los docentes en la atención de las NEE de sus estudiantes. El CAE revisa periódicamente de expedientes y PEI de estudiantes con adecuaciones curriculares.
Potenciar el servicio de apoyo en problemas de aprendizaje con que cuenta la institución, para atender de forma eficiente las dificultades de aprendizaje que muestran los estudiantes.	La Dirección realiza visitas al aula de apoyo para observar el proceso de atención de estudiantes con NEE; revisa el planeamiento de la docente de Apoyo, así como de diagnósticos, informes hojas de coordinación y visita a las aulas, para promover un trabajo en y coordinado entre docente de apoyo y docente regular. En conjunto con la docente de Apoyo promueven la realización de al menos una reunión por período con los padres de los estudiantes que asisten al servicio de apoyo.
Rendir cuentas a los usuarios de los servicios que brinda la institución, así como de proyectos realizados, labores cumplidas y pendientes como forma de mostrar transparencia en el proceso y en la administración.	Atender a padres de familia con la correspondiente cita para aclarar dudas o brindar información importante sobre el proceso de aprendizaje de sus hijos.

Fuente. Plan Anual de Trabajo, 2015. Escuela Las Américas.

Elaboración propia. Carlos Vargas Sancho.

En lo que corresponde a la escuela Las Américas, se visualizan cinco objetivos con diferentes actividades que de forma general suponen un accionar administrativo enfocado en aspectos de seguimiento y control sobre el tema curricular.

CUADRO N° 4.

Objetivos y acciones propuestas en el Plan Anual de Trabajo de la escuela Dr. Valeriano Fernández Ferraz, 2016.

Objetivos	Acciones.
Dar seguimiento al proceso educativo, según las condiciones que existen en lo administrativo y lo curricular y en el contexto de la institución.	Presentación de los planeamientos trimestrales por parte de los docentes. Revisión de planeamientos a cargo de la Dirección. Visitas mensuales de parte de la directora, a los docentes, a las aulas, para observar el trabajo que realizan y hacer recomendaciones según lo desarrollado. Metodologías, procesos de evaluación, registros de información... Reuniones mensuales con el personal o los comités para valorar los avances en los diferentes procesos que se realizan en la institución.
Analizar los índices de rendimiento académico al finalizar cada periodo estableciendo un plan remedial para situaciones importantes de bajo rendimiento	Reunión del Comité de Evaluación, una cada periodo, para analizar el rendimiento y canalizar las acciones que se deben realizar para los casos que muestran bajo rendimiento. Envío de información al personal con las estadísticas y la solicitud de atención de casos especiales.
Informar a los padres de familia y encargados de estudiantes sobre el rendimiento y calificación en los diferentes elementos de evaluación	Reunión con los padres de familia, una por periodo, para informar aspectos generales de la institución. Reuniones cada vez que se requiere, entre los padres que lo solicitan y el Comité de Evaluación, Comité de Apoyo y los demás docentes.
Detectar las necesidades educativas de los estudiantes en el periodo diagnóstico y atenderlas adecuadamente	Envío de información a los docentes sobre el tema de adecuaciones. Reuniones del Comité de Apoyo para brindar asesoría a los docentes sobre las actividades, documentación y procesos que se deben realizar.

Fuente. Plan Anual de Trabajo, 2015. Escuela Dr. Valeriano Fernández F.
Elaboración propia. Carlos Vargas Sancho.

En cuanto a los aspectos que la administración de la escuela Dr. Valeriano Fernández planificó y en los que se encuentran relación con el tema curricular, se destacan cuatro objetivos y sus respectivas actividades.

16. Proceso de supervisión educativa.

El proceso de supervisión educativa, sea desde la propia Supervisión o desde la Dirección de los centros educativos, supone entre sus componentes esenciales, elementos el seguimiento en diferentes líneas, tanto la administrativa como la curricular, tanto desde la. Con base en esta premisa, es necesario concebir la línea que supone la práctica laboral de los funcionarios que se desempeñan en la Supervisión y en la Dirección de las instituciones educativas, pues el marco de acción es sumamente amplio, y el énfasis particular de esta investigación, está en destacar los aspectos teóricos y prácticos que se asocian con el ejercicio de seguimiento a la implementación de las reformas curriculares.

Con el fin de dilucidar esa ruta que propicia que mediante la supervisión educativa se genere el seguimiento a la implementación de las reformas curriculares, se consideran como referentes teóricos: tipos de supervisión, fases del proceso, métodos y técnicas que se utilizan durante la labor.

17. Tipos de supervisión educativa.

Desde una perspectiva práctica, indica Gento (2008), citado por Triana (2013), que existen diferentes tipos de supervisión, cada una según las circunstancias en las que se da el proceso y de acuerdo con la estrategia que se utilice para el proceso. Conceptualmente, según Triana (2013)

Supervisión abierta o informal: no se establecen programas de las visitas, se presta atención a los detalles o situaciones que surjan para un conocimiento más fidedigno de la realidad. Esta técnica de supervisión se orienta a la búsqueda de solución de problemas y no a la de culpables.

Supervisión evaluativa: tiene la finalidad de ejercer un control sobre las situaciones. Se realizan acciones como el estudio de documentos, datos o hechos relacionados con la labor docente, con el fin de conocer la realidad en que desempeña su labor y el grado de compromiso para mejorar en ella.

Supervisión clínica: asigna como tarea para dictaminar la forma de mejorar la calidad de la educación, por lo que pretende encontrar debilidades presentes en el planeamiento educativo. Incide directamente en la población estudiantil y sirve de apoyo al docente en su labor, mediante la adaptación curricular correspondiente a las necesidades y requerimientos de cada quien.

Supervisión participativa: se orienta a la realización de una supervisión en la que, tanto las personas supervisoras como las supervisadas, participan en la toma de decisiones para el mejoramiento del desempeño docente (p.107).

En esa misma dirección, también indica Gento (2008), que entre los tipos de supervisión más utilizados, se encuentran los siguientes:

1. Supervisión correctiva: Es tradicional y la más autoritaria de todas, valiéndose de la imposición verticalista y tratamiento fiscalizador. Trata de localizar errores y defectos para corregirlos de acuerdo a un reglamento y escala de sanciones. Es muy legalista, su desempeño es fácil.
2. Supervisión Preventiva: Se basa en que el supervisor debe estar alerta y capacitado para prever y evitar problemas o dificultades. La previsión es tomada como un aviso de lo que puede suceder y no como una amenaza, ni llamada de atención; se da como sugerencias y recomendaciones hábilmente expresadas.
3. Supervisión constructiva: Siempre actúa con la intención de alentar antes que destruir, desaprobar o desmoralizar. A la vez que corrige, trata de recuperar gradualmente los aspectos educativos afectados. Destaca los desaciertos y de modo paralelo las diferentes alternativas y sus causas.
4. Supervisión creativa: Es la más ideal. Trata de estimular al personal para una obra creadora dándole libertad de acción e iniciativa, procurando acrecentar en cada uno el espíritu de superación. El supervisor debe tratar de descubrir, desarrollar, guiar la capacidad creadora del supervisado.

18. Fases del proceso de supervisión educativa.

Desde una perspectiva teórica general sobre la supervisión, Nérici (1975) expone que esta, para cumplir con los objetivos que le corresponde, se organiza en tres etapas; a saber:

Planeamiento: es la guía de toda la labor que se va a realizar, durante un período lectivo, semestral o anual. Debe ser objetivo y flexible, a fin de que pueda adaptarse a las nuevas necesidades que surjan y a las modificaciones que se produzcan en la vida escolar.

Seguimiento: es una labor en la que se sigue el trabajo que realiza el docente; se desarrolla a partir de diversas estrategias que se activan durante todo el período lectivo, a fin de efectuar nuevas planificaciones cuando sean necesarias. Con base a los datos recogidos y evaluados durante el desarrollo de las actividades escolares, el seguimiento se preocupa por hacer que todos los planes se ejecuten con eficiencia.

Control. Actúa sobre la base de los resultados de los trabajos realizados, a fin de prevenir desviaciones, efectuar rectificaciones y aun alteraciones que adapten mejor la acción de la escuela a las necesidades del educando y de la comunidad. El control suministra datos que influirán sobre los próximos planeamientos, tendiendo a hacerlos más objetivos, pragmáticos y eficientes.

A partir de estas tres etapas se genera un trabajo sistemático y planificado, de manera que se aplique el proceso que corresponde en cada una de las fases señaladas, pero que a la vez se desarrolle de forma integrada y efectiva.

19. Estrategias o métodos para la supervisión educativa.

Las estrategias permiten cumplir con labor de manera eficiente y eficaz, tal como lo señala Arroyo, (2000) citado por Triana (2013), "las estrategias constituirían una guía de acciones que deben seguirse para alcanzar objetivos en las organizaciones educativas, por lo que tienen una clara intención definida"(p. 105). Considerando esta afirmación, se puede asumir que las estrategias que utiliza la persona que realiza la supervisión determinan la calidad del seguimiento que se está dando a la implementación de las reformas curriculares.

Sobre el tema; Nérci (1986) citado por Romero (2001), expone que se puede recurrir a diferentes métodos, entre los que se extraen algunos de los que se considera que su aplicación puede favorecer el proceso de seguimiento a la implementación de las reformas curriculares, a saber, los métodos:

Científico, en el cual se observa al personal docente en el desempeño de sus funciones, utiliza una lista de cotejo para registrar las acciones que lleva a cabo el docente.

No directivo, cuyo fin pretende que el docente reflexione sobre sus errores, tome conciencia y encuentre soluciones a las fallas cometidas en el desempeño de sus funciones.

De ayuda mutua o interpersonal, en el que se da la integración de la persona supervisora y el docente que se supervisa.

Clínico, cuya función permite orientar al docente para que supere las deficiencias demostradas y prevenir para que no incurra en otras.

De micro enseñanza, se proveen recursos para el mejoramiento didáctico del docente.

De representación operativa, se escenifica una situación real a cargo de especialistas con el afán de analizar, reflexionar y mejorar sobre la labor docente.

Descriptivo de escena, pedir al personal docente que manifieste por escrito su opinión acerca de un hecho propuesto (p.105).

20. Técnicas para la supervisión educativa.

En consonancia con la organización del proceso que se ha venido disponiendo, cita Aguilar (2005), que "existen varias técnicas de supervisión que constituyen una herramienta para obtener información mediante relaciones interpersonales e intencionadas entre el supervisor y el supervisado"(p. 25). Respecto del tema, refiere que estas se clasifican en directas e indirectas.

Las técnicas directas, según Aguilar (2005), "permiten recoger información de modo sistemático y en contacto directo con los actores del que hacer educativo. Se emplean para las acciones de asesoramiento, orientación y perfeccionamiento docente" (p.25), actividades que tienen implícita la labor de seguimiento en todas las líneas que se requiera. Entre las técnicas más utilizadas, están:

La entrevista: Es una técnica que implica contacto directo entre el supervisor y el supervisado, sea con fines de diagnóstico, pronóstico y asesoramiento. Posee como característica particular que se da en una relación interpersonal de búsqueda de respuestas y explicaciones al acto educativo.

La visita: es una técnica que permite al supervisor ponerse en contacto directo con los espacios educativos y con la ejecución del proceso educativo. Es la técnica más utilizada; a veces es la única, tanto así que se ha abusado de ella. En este caso puede hacer visitas de diferente naturaleza: inicio, formativa, de seguimiento, de control y evaluación, visitas no programadas, para atender un caso específico, entre otras.

La observación: es la verificación de lo que ocurre con relación a la dirección, a los maestros, a los educandos y a los demás entes que intervienen en el proceso de aprendizaje. El supervisor debe observar: la sala de maestros, el recreo, reuniones de padres, actividades docentes, y sobre todo, las clases.

Las reuniones: consiste en el encuentro del supervisor, con maestros interesados en un mismo problema o conjunto de problemas, relacionados con el proceso educativo a fin de enfocarlo y estudiarlo en forma de interacción, con

el objeto de hallar soluciones que favorezcan el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Las demostraciones: Son exposiciones que se efectúan con el propósito de ilustrar a un grupo de practicantes o de docentes con experiencia en materiales, procedimientos o técnicas que se usan o usaran en ambientes pedagógicos, con el fin de complementar otros medios de supervisión, después de una visita efectuada en una clase..

Trabajo en equipo: El trabajo en equipo consiste en que el supervisor invite a los maestros interesados en la solución de un problema a identificarlo y sugerir algunas estrategias para tratarlo, esto permite que sean aceptadas, pues no surgen como órdenes del supervisor. En esta técnica participa activamente el docente asumiendo compromisos en la implementación de procedimientos pedagógicos deseables sin resistirse a ello, pues son producto de estudios en los cuales ha participado (p.25)

Las técnicas indirectas, explica Aguilar (2005), "permiten obtener información útil de estudio por vías distintas al contacto personal e intencionado del supervisor con los supervisados". Entre las más comunes están:

Análisis de documentos: pueden ser portafolio profesional del docente, planes de trabajo y proyectos institucionales, programación curricular, formalizaciones, horarios de trabajo, documentos normativos y reglamentos, registros de asistencia de docentes y alumnos, cuadros estadísticos de evaluación del rendimiento escolar, libros de actas, visitas y acuerdos, etc.,

Estudio de planes de enseñanza: consiste en analizar los planes didácticos de los docentes con el propósito de estimularles a realizarlos en forma apropiada a fin de posibilitar una apropiación con mayor calma y objetividad. En esta parte se sensibiliza a los docentes en relación con los objetivos formativos, los

medios de verificación, la evaluación del aprendizaje y la actualización bibliográfica.

Estudio del currículo, horario y material didáctico; plantea que la supervisión educativa debe atender como ser: la continuidad de las áreas de estudio, la correlación en la secuencia de actividades, áreas o disciplinas; la dilución, o no, de los estudios extranjeros cuando se les dedica pocas horas por semana y la distribución de las clases en un día.

Investigación; Esta técnica puede emplearse para conocer la realidad individual, socio-económica y cultural de los educandos. Tales como: Talla, peso – Situación socio-económica y cultural de la familia del educando – Condiciones de salud, alimentación y nutrición – Actividades ocupacionales y de recreación del educando y de la familia, etc.

La observación: Es una técnica que nos permite acercarnos al objeto a supervisar para obtener información sobre sus potencialidades, necesidades, interés, dificultades y sobre sus aspectos sobresalientes; sobre todo, el proceso de aprendizaje y enseñanza.

Observación de las relaciones humanas; Esta técnica está referida a todos los actores educativos: Directivo, Jerárquico, docente, Administrativo, Padres de Familia y contexto social de ubicación del Centro Educativo. Por medio de ella podemos determinar los valores que se promueven, el tipo de escuela, (abierta o cerrada), la convivencia que allí ocurre (p.25).

En un contexto mucho más cercano, en el Manual de Supervisión de centros educativos, (2015) se estipulan los mecanismos de supervisión para la Supervisión y hace mención específicamente a las visitas individuales y colegiadas, considerando diferentes tipos, entre estas:

- e) Inicial o diagnóstica: tiene la función de dar cuenta del estado general de las ofertas educativas de la jurisdicción, antes, durante y después del curso lectivo, para detectar el estado actual de su gestión.
- f) Formativa: tiene como función principal la realimentación y apoyo de índole técnico y administrativo, dirigido a los administradores, a partir de la información recopilada en visita inicial o diagnóstica.
- g) Seguimiento: tiene la función de verificación y cumplimiento de las disposiciones o normativa por parte de los centros educativos, direccionadas desde el nivel central o regional; así como de los procesos de mejora continua de la gestión institucional, acordados en el Consejo de Supervisión o el Consejo Asesor Regional.
- h) Evaluación: función principal orientada a la valoración de resultados de las metas propuestas o de la programación como un todo por las instancias involucradas en el proceso de supervisión desde la comunidad educativa, la institución, de la Supervisión, y de la Dirección Regional de Educación u otras instancias que así lo requieran (p. 68)

21. Factores que inciden en el proceso de supervisión.

En este orden, Martínez y Hernández (2014) citan que los procesos de supervisión hoy se han vuelto complejos, que existen factores que inciden en el proceso de supervisión, entre los que se pueden citar: .

Las nuevas formas de asumir procesos de supervisión en la era del conocimiento.

La imposibilidad del dominio del saber ante la cantidad y velocidad con que se genera la información.

Las características del personal: edad, experiencia, confianza, autocontrol.

La complejidad del quehacer educativo

Las diferentes formas en la que se genera la supervisión educativa.
La cultura organizacional que ofrece cada institución educativa. (p. 86).

En relación con las ideas descritas; apunta Jiménez (2010) que son varios los factores que inciden en la supervisión de manera negativa, dejando de manifiesto insuficiencias en el proceso, pues:

La finalidad de la supervisión en la práctica se circunscribe a la verificación del cumplimiento de la reglamentación administrativa oficial y del correcto desempeño de la labor docente.

El desarrollo de la labor de supervisión se realiza sin un plan preconcebido y con un enfoque fiscalizador y punitivo.

Conocimiento insuficiente del contexto sociocultural de las instituciones y la relación dialéctica que se da entre la escuela y la comunidad.

Falta de capacitación especializada del personal supervisor sobre los fundamentos legales que sustentan el proceso de supervisión en la educación(p. 5).

En relación con lo anterior, se destaca que la mayoría de los factores que influyen en el proceso de supervisión están asociados con carencias, sea de conocimiento, de organización, de capacitación y otras. Sobre esta misma temática, se puede agregar lo que dispone Aguilar (2005) cuando expresa que son muchos los aspectos que influyen en los procesos de supervisión, entre ellos:

La formación, la experiencia y la capacidad de liderazgo que tiene el supervisor; el tipo de supervisión que se aplica; la formación y experiencia del personal; la disposición del personal supervisado; la ubicación geográfica de las instituciones en relación con la oficina de supervisión; la disposición de recursos y tiempo para supervisar ; el manejo de recursos tecnológicos; el clima organizacional en relación con la supervisión; las condiciones del

entorno escolar en términos de seguridad y organización social; las características de la población(pp. 52 – 75)

De la anterior cita se desprende que es importante que la persona que asume procesos de supervisión esté bien preparada, que tenga liderazgo, experiencia, disposición y que conozca bien el contexto o el entorno en el que está ubicada la institución, así como su personal y sus estudiantes; que tenga claro los recursos con que cuenta y se organice de manera que pueda sacar adelante al centro educativo.

22. Áreas del Español en las que inciden más las reformas curriculares.

En este apartado se disponen ideas relacionada con las áreas que por su función medular, pueden presentar mayor repercusión durante el proceso de enseñanza aprendizaje del Español. Estas se visualizan desde el Programa de Estudios y se focalizan como áreas sensibles a los cambios, principalmente porque responden a procesos.

Desde esta óptica, se considera necesario conceptualizar el término "repercusión", considerando que este aparece como un elemento importante en el trabajo. Según el Diccionario de la Lengua Española, (2010) se entiende por repercusión la influencia o efecto de una cosa sobre otra, la cual genera una modificación o alteración respecto al estado en que se encontraba. En este caso, se aplica como el efecto que generan las reformas curriculares en el desarrollo del proceso educativo que está establecido, ya sea en beneficio del proceso o en detrimento de este.

Se parte de la posición de que todo cambio origina diversas opiniones, nuevas actitudes, nuevas formas de concebir el mundo; de enseñar y aprender, principalmente cuando se valora que el sector educativo está conformado por diferentes actores, cada uno con perspectivas distintas sobre la dinámica de lo que sucede en las instituciones educativas y en el medio social en general.

Al respecto, Molina, Morera y Ruiz (2004) indican que toda reforma curricular debe "reconocer la incidencia que tienen en los procesos de enseñanza y aprendizaje, asegurar la adquisición de conocimientos y la formación de actitudes y desarrollo de capacidades y destrezas que faciliten a la población estudiantil concebirse inmersos en una realidad social diversa y dinámica". Se comprende que todo avance en la dirección correcta, es garantía de una buena práctica y una proyección hacia el éxito, mientras que aquellas acciones que contravengan lo dispuesto, se consideran como repercusiones negativas, contra las cuales se debe actuar para contrarrestarlas y reorientar el proceso.(s.p)

Desde la fundamentación de las reformas curriculares (2014/ 2015,) se dispone que "El programa plantea el desarrollo de las cuatro áreas comunicativas en la enseñanza del Español: comprensión oral, expresión oral, lectura y escritura", focalizando en la integración y en el desarrollo de las habilidades comunicativas y lingüísticas, por lo que el proceso de lectoescritura recobra especial importancia.(p.7)

De acuerdo con Montoalegra (2013), "la lectoescritura es un proceso que se compone de diversas etapas en las que se produce una interrelación comunicativa, propiciando que dos habilidades del lenguaje; leer y escribir, se fusionen y generen un proceso de producción esencial" (p.78) para la vida. Se trata de un proceso simultáneo, pero marcado por diferentes momentos en los que se van determinando avances hasta alcanzar el perfeccionamiento. Se fundamenta también en la comprensión y expresión oral y encuentra como punto de partida la conciencia fonológica.

Por su parte, Charria (2013), señala que "para buscar un mejoramiento de la lectoescritura, el educador debe revisar el enfoque educativo para saber con qué teoría fundamenta su quehacer" (p. 149). Desde esta premisa, es oportuno tener en cuenta que como todo aprendizaje, el de la lectoescritura también está acompañado de teorías que sujetan el proceso y lo respaldan ante la especulación.

Un segundo elemento que se considera esencial para comprender las repercusiones que pueda tener la implementación de las reforma curriculares en el proceso de enseñanza, propiamente de la lectoescritura, es el hecho de que se define la conciencia fonológica como recurso fundamental mediante el que se logra la conexión entre el lenguaje oral, ya aprendido, y el escrito, en procesos de adquisición.

Desde esta perspectiva, el Programa de estudios de Español I Ciclo, (2014):

La conciencia fonológica permite comprender que las palabras se componen de sonidos y que se descomponen en unidades más pequeñas como las sílabas y los fonemas; y que a la vez estos fonemas tienen una representación gráfica. La comprensión del vínculo entre el fonema, el grafema y la decodificación del lenguaje escrito es esencial. En estos programas se trabaja principalmente en el primer y segundo año y es con base en ella que se avanza hacia la decodificación que es el proceso mediante el cual se descifra el código escrito para acceder al significado literal de los textos, y que constituye la base de la comprensión del texto escrito.

Sobre este aspecto, es necesario destacar que la mediación con la conciencia fonológica no es deliberada, pues debe responder a un proceso bien elaborado y ordenado, según se dispone en el mismo Programa de estudios de Español I Ciclo, (2014), es imprescindible trabajar en estos aspectos de la conciencia fonológica:

- La conciencia léxica: habilidad para identificar las palabras que componen las frases y manejarlas de forma deliberada.
- La conciencia silábica: habilidad para segmentar las sílabas que componen las palabras.
- La conciencia intrasilábica: habilidad para segmentar y manejar el fonema de inicio, final y la rima de las sílabas.
- La conciencia fonémica: Habilidad para segmentar y manejar las unidades más pequeñas del habla que son los fonemas (p. 30).

El proceso para asumir la enseñanza de la lectoescritura requiere de conocimiento, de disposición y planificación, pues el resultado debe ser el aprendizaje simultáneo de la lectura y la escritura.

También ha resultado inquietante para muchos padres y funcionarios, una de las más novedosas características de las reformas, específicamente en el Programa de estudios I Ciclo (2014) donde se "integra el primero y segundo grado como una sola unidad de aprendizaje y evaluación, lo que permite que el proceso de aprendizaje de la lectoescritura pueda ajustarse al avance y ritmo de aprendizaje de cada estudiante". De esta unificación resultó que, para el primer año escolar, la evaluación tendrá carácter formativo, por lo tanto, la evaluación sumativa se asume de segundo año en adelante(p.9).

En ese punto, se vuelve imperativo conceptualizar el término "evaluación" y determinar sus funciones, para la cual se recurre al Reglamento de Evaluación de los Aprendizajes (2017, p.2):

Artículo 3º: Del Concepto de Evaluación de los Aprendizajes. La evaluación de los aprendizajes es un proceso de emisión de juicios de valor que realiza el docente, con base en mediciones y descripciones cualitativas y cuantitativas, para mejorar los procesos de enseñanza y de aprendizaje, y adjudicar las calificaciones de los aprendizajes alcanzados por los estudiantes.

Artículo 4º-De las Funciones Básicas de la Evaluación de los Aprendizajes. Las tres funciones básicas de la evaluación son la diagnóstica, la formativa y la sumativa. Estas funciones se definen en la forma siguiente:

a) La función diagnóstica: detecta el estado inicial de los estudiantes en las áreas de desarrollo humano: cognoscitiva, socio afectiva y psicomotriz con el fin de facilitar, con base en la información que de ella se deriva, la aplicación de las estrategias pedagógicas correspondientes.

b) La función formativa: brinda la información necesaria y oportuna para tomar decisiones que reorienten los procesos de aprendizaje de los estudiantes y las estrategias didácticas utilizadas.

c) La función sumativa: fundamenta la calificación y la certificación de los aprendizajes alcanzados por los estudiantes.

Desde el Programa de estudios de Español, I Ciclo (2014), se dispone:

“...el proceso evaluativo del primer año tendrá un carácter esencialmente formativo. Si bien esta disposición implica que no se establezcan componentes sumativos (...) cada docente deberá aplicar estrategias didácticas y evaluativas que le permitan identificar los avances y dificultades de cada estudiante para poder definir el tipo de acompañamiento que cada uno requiere y por favorecer su avance gradual en el desarrollo de las habilidades correspondientes a los objetivos curriculares, así como para la elaboración de un informe cualitativo de avance (p.11).

Esta modificación ha generado diversas opiniones, sin embargo, aunque no existe un registro de datos sumativos, como se observa, el docente si debe llevar un control estricto de los avances del estudiante, por indicadores evaluados en cada una de las habilidades, de manera que tenga un control bien claro de la evolución de cada estudiante en materia de lectoescritura.

Un cuarto aspecto que se debe considerar en la línea en cuestión, es la libertad que se le da al docente para que genere su trabajo, para que oriente los procesos con base en el conocimiento profesional y en la experiencia adquirida, lo que hace del aula un espacio más dinámico y abierto. Paralelamente se resaltan los principios básicos que sí deben considerar en el proceso de enseñanza. Cita el Programa de estudios de Español, I Ciclo (2014):

En este programa de estudios no se propone un método único para iniciar el aprendizaje de la primera etapa del proceso de lectura y de la adquisición de la fluidez lectora; más bien, se otorga libertad pedagógica para que cada docente conjugue su estilo de enseñanza y los distintos estilos de aprendizaje de cada estudiante. Sin embargo, sí se plantean algunos principios básicos, producto de las más recientes investigaciones científicas que guían al docente al iniciar a sus estudiantes en la fascinante tarea de apropiarse de la lectoescritura:

- Principio de la conciencia fonológica.
- Principio de la enseñanza explícita del código alfabético.
- Principio del aprendizaje activo asociando lectura y escritura.
- Principio de transferencia del aprendizaje explícito al implícito.
- Principio de la participación activa, atención y motivación.
- Principio de adaptación al nivel de desarrollo de cada estudiante (p 10)

En síntesis, en materia de incidencia o repercusiones que podrían resultar de las reformas curriculares, se destacan los elementos que han resultado más representativos: la integración de las cuatro áreas del lenguaje que permite comprender el Español en una dimensión total; la incorporación de la conciencia fonológica como recurso predictor del proceso de lectoescritura; la unificación de primero y segundo en una sola unidad de aprendizaje y evaluación; la evaluación formativa que se aplica en el primer año para evitar la reprobación en ese nivel; y, por último, la libertad pedagógica que se le brinda al docente para hacer su trabajo, lo que implica que con una buena planificación puede romper las estructuras tradicionales de mediación, optar por estrategias y escenarios más interesantes para los estudiantes.

CAPÍTULO V. MARCO METODOLÓGICO

1. Presentación

En el presente capítulo se ofrece información relacionada con el tipo de investigación, los sujetos de estudio, las fuentes de información a las cuales se recurre para el desarrollo del trabajo, las fases que conforman la investigación, las técnicas e instrumentos de investigación utilizados para recabar la información, la operacionalización de los objetivos y los alcances y limitaciones que influyen en este proyecto; elementos que son importes para tener clara la dimensión de la investigación

2. Enfoque y tipo de investigación

Esta investigación corresponde al enfoque cualitativo descriptivo, puesto que se busca recabar y describir información basada en la experiencia de un grupo de docentes, dos directores y un Supervisor de Educación, sobre el seguimiento a la implementación de las reformas curriculares vigentes en Español y las repercusiones que se han generado como resultado de su implementación. En este sentido, Hernández, Fernández y Baptista (2014) indican que el enfoque cualitativo “se basa en métodos de recolección de datos no estandarizados ni predeterminados completamente. Tal recolección consiste en obtener las perspectivas y puntos de vista de los participantes”(p. 8).

3. Población y Sujetos de estudio

Para la presente investigación, se trabaja con una muestra de veintiocho personas informantes, a saber: el Supervisor de Educación del circuito 02, *al cual* pertenecen las dos instituciones involucradas en el estudio; las dos directoras de las escuelas seleccionadas para el estudio; diez docentes de I y II Ciclos de la escuela Las Américas y quince docentes de I y II Ciclos, de la escuela Dr. Valeriano Fernández. Todos pertenecientes a la Dirección Regional de Educación de Turrialba.

4. Fuentes de información

Para efectos de esta investigación, se utilizan tanto fuentes primarias como secundarias. En cuanto a las fuentes primarias se cuenta con información del supervisor del circuito 02, de las directoras y docentes de las escuelas Dr. Valeriano Fernández y Las Américas. En tanto que, como fuentes secundarias se registran los documentos utilizados para la investigación, como libros, tesis, artículos, leyes, decretos, manuales, reglamentos, programas de estudio de Español, planes de trabajo institucionales, trabajos finales de graduación, tanto nacionales como internacionales, en físico y en digital, entre otros.

5. Referencia de los informantes.

En el proyecto de investigación participan el Supervisor de Educación del Circuito 02, de la Dirección Regional de Educación Turrialba, quien tiene una especialidad en la enseñanza en I y II Ciclos, cuenta con una Maestría en Administración Educativa y tiene una experiencia de quince años como docente, ocho como director de instituciones de I y II Ciclos y tres años como Supervisor de Educación. Actualmente, tiene a su cargo veinticinco instituciones de I y II Ciclos y doce de III Ciclo y Diversificada. Se destaca el hecho de que el señor Supervisor no ha recibido capacitación sobre las reformas curriculares de Español.

Por las direcciones de los centros educativos participan dos funcionarias: la directora de la escuela Valeriano Fernández F. Circuito escolar 02, Dirección Regional de Educación Turrialba; quien tiene una especialidad en I y II Ciclos y una maestría en Administración Educativa. Su experiencia laboral es de diecisiete años, 6 como docente y 11 como DEGB 2, de los cuales ha laborado 4 en la escuela Valeriano Fernández. Actualmente atiende a 50 funcionarios en total: 29 docentes y 21 personas en otras labores y a su cargo tiene 413 estudiantes.

Por su parte, la directora de la escuela Las Américas, Circuito escolar 02, de la Dirección Regional de Educación Turrialba. Tiene especialidad I y II Ciclos y una

Maestría en Administración Educativa. Cuenta con veinte años de servicio, de los cuales ha laborado 15 como unidocente, 4 años en DEGB 1 y 1 año en DEGB 2, que es donde está actualmente. Atiende a 27 funcionarios en total: 18 docentes y 9 personas en otras labores y a una población estudiantil compuesta por 110 estudiantes.

Es importante señalar que ambas funcionarias cuentan con al menos una capacitación sobre las reformas curriculares de Español, ya sea en I o II Ciclos.

En cuanto al personal docente, participan 25 docentes de I y II Ciclos, todos con 9 o más años de experiencia laboral; de estos 16 son de la escuela Dr. Valeriano Fernández y 9 de Las Américas. En ambas instituciones casi todos los docentes han recibido al menos una capacitación sobre las reformas curriculares de Español, con excepción de las que se incorporaron después del 2015.

6. Fases de la investigación

Con el propósito de cumplir con la presente investigación, se siguen las siguientes fases:

Selección del problema por investigar, revisión de información teórica, elaboración del anteproyecto, aprobación del anteproyecto, realización de instrumentos para recopilar información, recolección de información, análisis y registro de la información, elaboración de una propuesta, exposición de los resultados.

7. Técnicas e instrumentos de investigación

Para recolectar la información en este caso se utilizan las técnicas documental y de campo, como la entrevista estructurada para el supervisor y los directores institucionales y entrevista a grupo focalizado, en este caso a los docentes de ambas escuelas; todos con base en las categorías de análisis definidas para la investigación.

8. Validación de instrumentos

Los instrumentos que se aplicaron cuentan con la orientación de la Dra. Guiselle Garbanzo, quien funge como docente y Directora en la Maestría.

9. Operacionalización de objetivos

Para la presente investigación se utiliza una operacionalización de objetivos que incluye la categoría de análisis, la definición conceptual, definición operacional, los indicadores y la instrumentalización. El propósito es ofrecer en este apartado una malla que sirva como base fundamental para la investigación, de manera que de ella se desprende la información que respalda y define los instrumentos que se utilizan para recabar la información.

Operacionalización del objetivo específico número uno.

Cuadro N° 5.

Funciones del Supervisor de educación y de los directores institucionales en materia de seguimiento a la implementación de las reformas curriculares vigentes en la asignatura de Español en I y II Ciclos

<p>Objetivo general. Analizar el seguimiento que se le ha dado a la implementación de las reformas curriculares de Español, I y II Ciclos, por parte del Supervisor de Educación y de los directores institucionales en las escuelas Las Américas y Dr. Valeriano Fernández, de la Dirección Regional de Educación de Turrialba.</p>
<p>Objetivo específico. Determinar el cumplimiento de las funciones por parte del Supervisor de Educación y de los directores institucionales en materia de seguimiento a la implementación de las reformas curriculares vigentes en la asignatura de Español en I y II Ciclos, en las escuelas Las Américas y Valeriano Fernández, del Circuito 02, de la Dirección Regional de Educación de Turrialba.</p>
<p>Categoría de análisis. Cumplimiento de las funciones que tienen el Supervisor de Educación y los directores institucionales en materia de seguimiento a la implementación de las reformas curriculares.</p>
<p>Definición Conceptual El Decreto Ejecutivo 25513, (2009), Artículo 76, dispone entre otras funciones de la Supervisión, las siguientes: - Supervisar el cumplimiento de la política educativa y las disposiciones establecidas para su implementación, en todos los ciclos, niveles y modalidades. - Supervisar que los directores de los centros educativos cumplan las disposiciones legales, técnicas y administrativas que regulan el funcionamiento de los centros educativos.- Asesorar a los directores de los centros educativos en la correcta interpretación de la política educativa, los planes y programas, las ofertas educativas y las disposiciones emanadas de los niveles nacional y regional, para su adecuada ejecución. -Asesorar a los directores y directoras de los centros educativos en materia de planificación, organización y administración de centros educativos, con el fin de mejorar su capacidad de gestión, tanto en el ámbito académico como administrativo. - Realizar reuniones mensuales de coordinación con los directores de centros educativos de su jurisdicción y llevar un registro formal de las mismas. De acuerdo con el Manual descriptivo de clases de puestos docentes (2009): son funciones del director de los centros educativos. -Planear, dirigir, coordinar y supervisar las actividades curriculares y administrativas de la institución. - Asesorar y orientar al personal en aspectos curriculares y administrativos, -Coordinar y evaluar los resultados de los programas bajo su responsabilidad y recomendar cambios o ajustes necesarios para el logro de los objetivos institucionales. - Asignar, supervisar y controlar las labores del personal subalterno encargado de ejecutar las diferentes actividades que se realizan en la institución. -Asistir a reuniones con superiores y/o con subalternos, con el fin de coordinar actividades, mejorar métodos y procedimientos de trabajo, analizar y resolver problemas que se presentan en el desarrollo de las labores, evaluar programas, actualizar conocimientos, definir situaciones y proponer cambios, ajustes y soluciones diversas para el logro de los objetivos institucionales, así como las recomendaciones del caso.- Velar por la correcta aplicación de normas, disposiciones, leyes y reglamentos que rigen las diferentes actividades que desarrolla.</p>
<p>Definición operacional. Para efectos de esta investigación, se comprenden como funciones de los supervisores y de los directores todas las acciones que deben ejecutar para lograr el cumplimiento de los objetivos institucionales y nacionales, según la Política Educativa vigente y en este caso en particular, para brindar el seguimiento a la implementación de las reformas curriculares en Español I y II Ciclos. El seguimiento es el proceso de verificación que sigue el supervisor y el director institucional a las actividades del personal a cargo para garantizar, en este caso, la implementación de las reformas curriculares vigentes en Español, I y II Ciclos.</p>
<p>Indicadores. 1. Cumplimiento de las funciones de la Supervisión en materia de seguimiento a la implementación de las reformas curriculares en Español, en I y II Ciclos mediante visitas a las instituciones, reuniones con los directores, revisión de documentos de control e información, realización de asesoramientos. 2. Cumplimiento de las funciones de los directores de centros educativos en materia de seguimiento a la implementación de las reformas curriculares de Español I y II Ciclos, mediante visitas a las aulas, reuniones con los docentes, revisión de documentos de control e información, asesoramientos al personal, reuniones con comités y con padres de familia.</p>
<p>Instrumentalización. Entrevista estructurada para el supervisor y Entrevistas estructuradas para los directores.</p>

Fuente: Elaboración propia, Vargas (2016) Decreto Ejecutivo 25513 y en el Manual descriptivo de clases de puestos docentes (2009)

Operacionalización del objetivo específico número dos.

Cuadro N° 6. Proceso que realizan el Supervisor de educación y los directores institucionales para dar seguimiento a la Implementación de las reformas curriculares de Español en I y II Ciclo

<p>Objetivo general. Analizar el seguimiento que se le ha dado a la implementación de las reformas curriculares de Español, en I y II Ciclos, por parte del Supervisor de Educación y de los directores institucionales en las escuelas Las Américas y Dr. Valeriano Fernández, de la Dirección Regional de Educación de Turrialba.</p>
<p>Objetivo específico. Describir el proceso que generan el Supervisor de Educación y los directores institucionales para el seguimiento a la implementación de las reformas curriculares de Español en I y II ciclo, en las escuelas Las Américas y Valeriano Fernández, del Circuito 02, de la Dirección Regional de Educación de Turrialba.</p>
<p>Categoría de análisis. Proceso que generan el Supervisor de Educación y los directores institucionales para darle seguimiento a la implementación de las reformas curriculares de Español en I y II ciclo II ciclos: Tipos de supervisión utilizados, fases del proceso, estrategias y técnicas de la supervisión educativa utilizadas para el seguimiento.</p>
<p>Definición conceptual. La supervisión educativa, según Cambroner (2002) "(...) es un proceso que se centra en el desarrollo de cuatro áreas fundamentales: asistencia al docente, al educando, interacción con la comunidad y desarrollo curricular". Como base primordial debe contener aspectos teóricos como el tipo de supervisión que se aplica, así como las etapas, estrategias y técnicas que se utilizan durante el proceso. Existen muchos tipos de supervisión, por lo que se consideran los que expone Triana (2013, p.107), a saber: abierta o informal, evaluativa, clínica, participativa, preventiva, correctiva, constructiva y la creativa. Además se consideran en este caso, las tres etapas de la supervisión que menciona Nérci (1975, pp.149 - 150): planeamiento, seguimiento y control. En cuanto a las estrategias o métodos de supervisión, se consideran los citados por Nérci (1986, p.105), quien destaca los métodos: científico, no directivo, de ayuda mutua, clínico, de micro enseñanza, de representación operativa, descriptivo de escena. Con referencia a las técnicas se consideran como referentes los que cita Aguilar (2005, p.28); a saber: técnicas directas e indirectas: las directas son la visita, la entrevista, la observación, la reunión, la demostración, el trabajo en equipo", mientras que las indirectas son el análisis de documentos; el estudio de planes de enseñanza y del currículo; la Investigación y la observación. Desde el Programa regional (2016, P.4) se plantea como mecanismo de seguimiento las visitas y las reuniones. El seguimiento, dice Nérci (1975), es una de las etapas de la supervisión educativa, la cual está relacionadas con la verificación de las actividades que realiza el cuerpo docente durante todo el periodo lectivo, en este caso en relación con la implementación de las reformas curriculares vigentes en I y II ciclos, en Español.</p>
<p>Definición operacional. Se comprende como supervisión educativa un proceso que involucra la asistencia al estudiante, al docente, a la comunidad y al desarrollo del currículo, por parte de la Supervisión Educativa y de la Dirección institucional. Este debe contener un referente teórico orientado por el tipo de supervisión aplicado, así como el reconocimiento de las etapas, los métodos y técnicas que se utilizan para dar seguimiento a las reformas curriculares, en este caso en Español I y II Ciclos. Se entiende como seguimiento a un elemento del proceso de supervisión mediante el cual se da la verificación de las actividades que realiza el cuerpo docente durante todo el periodo lectivo.</p>
<p>Indicadores. Tipos de supervisión: abierta, evaluativa, clínica, preventiva, recreativa, constructiva y creativa. Etapas de la supervisión: planeamiento, seguimiento y control. Métodos de supervisión: científico, no directivo, clínico, descriptivo de escena. Técnicas de supervisión: visita, reunión, observación, entrevista, análisis de documentos, investigación; la observación de las relaciones humanas.</p>
<p>Instrumentalización. Entrevista estructurada para el supervisor Entrevistas estructuradas para directores.</p>

Cambroner (2002) Algunos factores que influyen en la calidad del proceso enseñanza aprendizaje en la Escuela Jacinto Ávila

Aguilar (2005), Opciones y condicionantes de la supervisión educativa.

Nérci (1975) Revista Gestión de la Educación, Vol. 3, N° 2, julio-diciembre, 2013

Programa Regional. Dirección Regional de Educación Turrialba 2016.

Operacionalización del objetivo específico número tres.

Cuadro N° 7

Factores que influyen en el proceso de seguimiento que brindan el supervisor y los directores para la implementación de las reformas curriculares de Español en I y II ciclos

<p>Objetivo general. Analizar el seguimiento a la implementación de las reformas curriculares de Español, en I y II Ciclos, por parte del supervisor de educación y de los directores institucionales en las escuelas Las Américas y Dr. Valeriano Fernández, de la Dirección Regional de Educación de Turrialba.</p>
<p>Objetivo específico. Identificar los factores que influyen en el proceso de seguimiento que brindan el supervisor y los directores para la implementación de las reformas curriculares de Español en I y II ciclos, en las escuelas Las Américas y Valeriano Fernández, del Circuito 02, de la Dirección Regional de Educación de Turrialba</p>
<p>Categoría de análisis. Factores que influyen en el proceso de seguimiento que brindan el supervisor y los directores para la implementación de las reformas curriculares de Español en I y II ciclos, en las escuelas Las Américas y Valeriano Fernández.</p>
<p>Definición conceptual. Martínez y Hernández (2014, p.86) expone como factores que inciden en el proceso de supervisión: Las características del personal: edad, experiencia, confianza, autocontrol; complejidad del quehacer educativo y la cultura organizacional de cada institución. Jiménez (2011, p.26) agrega que también inciden otros factores como que la supervisión se circunscribe al cumplimiento administrativo; carece de un plan preconcebido; tiene un enfoque fiscalizador y punitivo; tiene poco conocimiento sobre contexto sociocultural de las instituciones; la relación dialéctica que se da entre la escuela y la comunidad es desfavorable; al personal supervisor le falta capacitación sobre los fundamentos que sustentan el proceso de supervisión. Por otra parte, Aguilar (2005, pp. 52 – 75) expresa entre otros factores: la formación, la experiencia y la capacidad de liderazgo que tiene el supervisor; el tipo de supervisión que se aplica; la formación y experiencia del personal; la disposición del personal supervisado; la ubicación geográfica de las instituciones en relación con la oficina de supervisión; la disposición de recursos y tiempo para supervisar ; el manejo de recursos tecnológicos; el clima organizacional en relación con la supervisión; las condiciones del entorno escolar en términos de seguridad y organización social; las características de la población.</p>
<p>Definición operacional. Para esta investigación se comprenden como factores que influyen en la supervisión, todos aquellos elementos que inciden de alguna forma en el proceso de supervisión en los centros educativos.</p>
<p>Indicadores. Tipo de supervisión que se aplica; la formación y experiencia del personal. Formación, la experiencia y la capacidad de liderazgo que tiene el supervisor; Las características del personal: formación, edad, experiencia, disposición. Conocimiento del contexto sociocultural y la relación con el entorno Ubicación geográfica de las instituciones en relación con la oficina de supervisión Disposición de recursos y tiempo para supervisar. Manejo de recursos tecnológicos. Clima organizacional en relación con la supervisión. Características de la población estudiantil.</p>
<p>Instrumentalización. Entrevista para el supervisor Entrevistas estructuradas para directores.</p>

Aguilar (2005). *Opciones y condicionantes de la supervisión educativa.*

Jiménez y Mujica (2011). *La supervisión educativa y la necesaria relación con las habilidades investigativas: garantía del cumplimiento de las políticas educativas.* UNEFA. Bolivia.

Operacionalización del objetivo específico número cuatro.

Cuadro N° 8.

Áreas del proceso educativo que han tenido mayor repercusión de las reformas curriculares de Español

<p>Analizar el seguimiento a la implementación de las reformas curriculares de Español, en I y II Ciclos, por parte del supervisor de educación y de los directores institucionales en las escuelas Las Américas y Dr. Valeriano Fernández, de la Dirección Regional de Educación de Turrialba.</p>
<p>Objetivo específico. Detectar las áreas del Español que han tenido mayor repercusión de las reformas curriculares, de acuerdo con el seguimiento que le han dado el supervisor y de los directores institucionales a la implementación de dichas reformas curriculares de Español, I y II Ciclos</p>
<p>Categoría de análisis. Áreas del Español que han tenido mayor repercusión de las reformas curriculares, de acuerdo con el seguimiento que le han dado el supervisor y de los directores institucionales a la implementación de dichas reformas curriculares de Español, I y II Ciclos, entre estas lectoescritura, evaluación y mediación pedagógica.</p>
<p>Definición conceptual. La reforma de Español (2014p.7) "plantea el desarrollo de cuatro áreas comunicativas en la enseñanza del Español: comprensión oral, expresión oral, lectura y escritura", con un punto de partida en la conciencia fonológica, (Defior, en MEP, 2012), es un proceso que incluye: la conciencia léxica, silábica, intrasilábica y fonémica. El Programa de estudios I Ciclo (2014, p.9) "integra el primero y segundo grado como una sola unidad de aprendizaje y evaluación. Además, se dispone que: " el proceso evaluativo del primer año tendrá un carácter esencialmente formativo, recurriendo al Reglamento de Evaluación de los Aprendizajes (2017, p.2) Artículo 4º, donde dicta que "la función formativa brinda la información necesaria y oportuna para tomar decisiones que reorienten los procesos de aprendizaje de los estudiantes y las estrategias didácticas utilizadas. En este Programa de estudios (2014), otorga libertad pedagógica para que cada docente conjugue su estilo de enseñanza y los distintos estilos de aprendizaje de cada estudiante. Se plantean algunos principios básicos que guían al docente en la tarea de enseñar al estudiante a apropiarse de la lectoescritura: Principio de la conciencia fonológica. - Principio de la enseñanza explícita del código alfabético. - Principio del aprendizaje activo asociando lectura y escritura. - Principio de transferencia del aprendizaje explícito al implícito. - Principio de la participación activa, atención y motivación. - Principio de adaptación al nivel de desarrollo de cada estudiante</p>
<p>Definición operacional. Se entienden como áreas del Español cada uno de los cuatro elementos que conforman la integración del idioma; a saber, expresión oral, comprensión oral, lectura y escritura. La lectoescritura se asume como un proceso que propicia que las habilidades de leer y escribir, se fusionen y generen un proceso de producción esencial para la vida. Se fundamenta también en la comprensión y expresión oral y encuentra como punto de partida la conciencia fonológica. La evaluación se comprende como un proceso de emisión de juicios de valor que realiza el docente, con base en mediciones y descripciones cualitativas y cuantitativas, para mejorar los procesos de enseñanza y de aprendizaje. La evaluación formativa brinda la información necesaria y oportuna para tomar decisiones que reorienten los procesos de aprendizaje de los estudiantes y las estrategias didácticas utilizadas. Los métodos de enseñanza se comprenden como aquellas técnicas y estrategias que se utiliza como línea orientadora para el proceso pedagógico.</p>
<p>Indicadores. Áreas de la lengua Española. Comprensión oral, expresión oral, escritura y lectura. Proceso de lectoescritura, con base en conciencia fonológica y principios básicos. Conciencia fonológica: fonémica, intrasilábica, silábica y léxica. Proceso de evaluación considerando la función formativa y sumativa. Libertad pedagógica, como independencia del docente para enseñar lectoescritura.</p>
<p>Instrumentalización. Entrevista estructurada para el supervisor Entrevistas estructuradas para directores Entrevistas para docentes mediante grupos focales.</p>

Ministerio de Educación Pública. Programa de estudios de Español, 2013.

Ministerio de Educación Pública. Programa de estudios de Español, 2014.

CAPÍTULO VI ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

1. Presentación.

En ese apartado se ofrece el análisis de los resultados obtenidos al contrastar la teoría existente sobre las categorías de análisis según los objetivos planteados, con la información que se recabó mediante los instrumentos aplicados al Supervisor de Educación, directoras de centros educativos y docentes de las dos escuelas en estudio.

Los contenidos que se asumen para el trabajo de campo surgen de los cuatro objetivos de la investigación y están enfocados hacia el seguimiento que se brinda a la implementación de las reformas curriculares de Español, I y II Ciclos, a saber: el cumplimiento de las funciones por parte del Supervisor de Educación y de los directores institucionales; el proceso que se realiza para cumplir con el seguimiento a la implementación de las reformas curriculares; los factores que influyen en ese proceso de seguimiento, y por último, las áreas del Español en las que se ha mostrado mayor repercusión por la implementación de dichas reformas.

Se considera importante destacar que para esta investigación el término "supervisión" está dirigido a las actividades que realizan, tanto el Supervisor de Educación como los directores de los centros educativos en estudio, pues como lo dispone Marín(2006,p.80) la supervisión como acción positiva y democrática tiene por objeto mejorar la educación en el aula mediante el perfeccionamiento continuo de todas las personas involucradas: el niño, el docente, el administrador, el supervisor, el progenitor o cualquier otra persona".

Igualmente, es necesario aclarar que la información que se obtiene mediante los instrumentos aplicados, se dispone en cuadros dispuestos en columnas donde se sintetiza información, ya sea la de referentes teóricos o la aportada por los informantes.

2. Análisis de la información.

A partir del análisis de la información se busca dilucidar el seguimiento que se le ha dado a la implementación de las reformas curriculares de Español, en I y II Ciclos, ya que este constituye un elemento sustancial para que las reformas se implementen como corresponde y las políticas educativas se hagan efectivas en favor de la población estudiantil.

Funciones que tiene la Supervisión en materia de seguimiento a la implementación de las reformas curriculares de Español, I y II Ciclos y su respectivo cumplimiento.

El puesto de Supervisión Educativa tiene una posición jerárquica y administrativa muy importante; funciona como eslabón entre los administradores de los centros educativos y la Directora Regional. Como jefaturas de los directores de las instituciones educativas, su accionar es fundamental para que se cumplan todas las políticas educativas, directrices y normas que se disponen tanto desde oficinas centrales como regionales.

El Artículo 74, del Decreto 35513 (2009) dispone que "cada Circuito Educativo funcionará bajo la responsabilidad de un Supervisor de Educación, que son funcionarios administrativos-docentes, que realizan primordialmente labores de dirección, supervisión y otras de índole administrativa, relacionadas con el proceso educativo". Para estos efectos, el su Artículo 76, cita trece funciones que le corresponde asumir a los funcionarios que desempeñan puestos de su supervisión educativa. Recientemente, en el 2015, el Ministerio de Educación publicó un Manual de Supervisión de Centros Educativos en el que se dispone cada una de las funciones y su respectiva periodicidad, con el fin de orientar la labor de la Supervisión.

Por el propósito que se plantea en este trabajo, de las funciones de la Supervisión se seleccionan aquellas en las que se puede encontrar relación directa con el seguimiento a la implementación de las reformas curriculares, y estas se consideran como base para contrastar la información que brindan los sujetos sobre esta categoría en particular.

En este orden, se disponen seguidamente dos cuadros; uno contiene las funciones de la Supervisión que se seleccionaron, con su respectivo alcance y la periodicidad con se debe realizar dicha función, según el Manual de Supervisión de Centros Educativos. El otro, que posee las acciones proyectadas en el Programa Regional de la Dirección Regional de Educación de Turrialba, y al lado, la información que brindó la Supervisión sobre la consulta que se le hizo en materia de cumplimiento de sus funciones en cuanto al seguimiento a la implementación de las reformas de Español.

La idea es establecer relación entre los referentes teóricos citados y la información que ofrece la Supervisión, y a partir de esa contrastación, determinar si se cumple las sus funciones correspondientes en cuanto al seguimiento a la implementación de las reformas curriculares de Español I y II Ciclos.

Cuadro N° 9
Funciones de la Supervisión que tienen relación con el seguimiento a la implementación de las reformas curriculares: su alcance y periodicidad.

Funciones de la Supervisión, Decreto N° 35513 (2009)	Alcance de cada función, según el Manual de Supervisión Educativa (2015)	Periodicidad.
Supervisar el cumplimiento de la política educativa y las disposiciones establecidas para su implementación, en todos los ciclos, niveles y modalidades	Consiste en asesoramiento a los directores de centro educativo, y coadyuva en la implementación de nuevas directrices a las cuales deben acogerse todos los centros educativos a su cargo.	Semanal
Supervisar que los directores y directoras de los centros educativos cumplan las disposiciones legales, técnicas y administrativas que regulan el funcionamiento de los centros educativos.	Mediante el Programa Regional de Supervisión y una lista de chequeo básico emanado del mismo, se supervisarán en equipo todos los elementos y consideraciones de orden necesarios para el buen funcionamiento de un centro educativo. De ésta revisión se dejará constancia de visita, posteriormente se elaborará un informe técnico que permita el seguimiento y control de las consideraciones detectadas, tanto las positivas como las no positivas.	Semestral Mensual
Asesorar a los directores y directoras de los centros educativos en la correcta interpretación de la política educativa, los planes y programas, las ofertas educativas y las disposiciones emanadas de los niveles nacional y regional, para su adecuada ejecución	El supervisor deberá estar en constante estudio y actualización de la normativa generada tanto a nivel regional, institucional, como plan país. Obliga al conocimiento y sano criterio de la norma, así como su correcta interpretación.	Diaria Semestral
Asesorar a los directores y directoras de los centros educativos en materia de planificación, organización y administración de centros educativos, con el fin de mejorar su capacidad de gestión, tanto en el ámbito académico como administrativo	El supervisor es la persona más cercana a la institución en función de respaldo a la forma de operar y buena marcha de la misma, dado a que con sus recomendaciones, producto de las experiencias por contacto con otros centros educativos, puede ofrecer alternativas de solución viables y apegadas a la norma. Asimismo, se encarga de la verificación de la planificación y presentación de los formularios emitidos por las diferentes dependencias del MEP	Diaria Semanal
Realizar reuniones mensuales de coordinación con los directores de centros educativos de su jurisdicción y llevar un registro formal de las mismas	Recae sobre el supervisor el suministro de información, la realimentación, la formación y asesoría sobre los procesos a su cargo, para cada centro educativo bajo su responsabilidad. Por tal motivo, no es justificable la no presentación o la inadecuada presentación de documentación, informes, o cualquier otra solicitud por parte de los directores de centros educativos, a las diferentes instancias del MEP. La ejecución de reuniones permitirá, el seguimiento constante de los procesos y el accionar de cada centro educativo, así como, la toma de decisiones sobre la visita colegiada a la institución.	Mensual

Fuente. Decreto 35513. MEP (2009)

Manual de Supervisión de Centros educativos. MEP (2015)

Cuadro N° 10
Síntesis de la Matriz de Programación, según el Programa Regional, en
relación con los aportes que brindó el Supervisor de Educación como
informante,

Sistematización de la Matriz de Programación. Programa Regional.			
Objetivo	Meta	Actividad.	Aportes del informante: Supervisión.
<p>2. Supervisar la ejecución de acciones para la implementación de la política educativa vigente, con apego a las normas lógicas, técnicas, administrativas y legales; en todas las instituciones de educación de Turrialba y Jiménez</p>	<p>Seis visitas al mes, por cada Supervisor (a) en el circuito de su competencia (a las diferentes instituciones en sus variados tipos de servicios y modalidades) dentro del circuito escolar.</p>	<p>-Diseño y unificación de los instrumentos de visita a las instituciones educativas. -Verificación de que en todos los ciclos, niveles, ofertas y modalidades, se implemente la política educativa. -Verificación de que se practiquen los lineamientos administrativos según se detalla: -Plan anual de trabajo. - Bitácora, -Visitas a las secciones, -Informe mensual de labores, -Reuniones y actas -Verificación que se cumplan con los lineamientos curriculares básicos como: disposición de los programas de estudios vigentes, planeamiento didáctico, mediación pedagógica, evaluación de los aprendizajes, expedientes estudiantiles, sistema de comunicación con el hogar, atención a las necesidades educativas especiales, registro de actividades y análisis del rendimiento académico y planes remediales.</p>	<p>En cuanto al cumplimiento, la verdad es que se trata de cumplir con todo, pero de manera muy general.</p> <p>Sobre funciones propias para el seguimiento a las reformas, no podría yo precisarlas.</p> <p>En mi caso, participo indirectamente, a través de la revisión de documentos físico y digitales sobre el trabajo de los comités institucionales y otros aspectos relacionados con la función de las instituciones.</p> <p>Pero a la fecha no he realizado ninguna visita, ni reunión específica con las directoras en esas dos escuelas que participan de esta investigación.</p> <p>En este puesto son muchas las funciones que existen, pero lo esencial es garantizar que el director está realizando el proceso de supervisión en las aulas para determinar la implementación de los programas.</p>
<p>5 Desarrollar las actividades administrativas de tipo permanentes, de conformidad con los principios de eficacia y eficiencia y los dictados de la normativa jurídico-administrativa.</p>	<p>Cumplir en tiempo y forma el 100% de las actividades permanentes que se la gestiona en cada oficina de Supervisión</p>	<p>-Planificación y ejecución de las reuniones periódicas con los Directores (as) de cada circuito de carácter técnico administrativo - Actualización periódica de las estadísticas del circuito. -Invitación al personal docente y administrativo a las capacitaciones según corresponda. -Socialización y toma de decisiones según los resultados obtenidos producto de las Visitas Colegiadas y las regulares</p>	<p>Cuando hago visitas llevo un documento con el que recabo información y si es necesario la amplío.</p>

Fuente: Decreto 35513, La Gaceta N° 187. 25 de setiembre del 2009 Pág 13
 Supervisión del Circuito 02. DRE. Turrialba. 14 de diciembre del año 2016

Desde la perspectiva de Gento (2008, p. 335) la Supervisión Educativa está comprometida desde su origen con el desarrollo de los elementos y factores que intervienen en los procesos educativos", de lo cual se deriva la importancia que tienen sus acciones, orientadas desde cada una de las funciones.

De acuerdo con lo anterior, se considera esencial el cumplimiento de cada una de las funciones de la Supervisión, y particularmente, aquellas atinentes al seguimiento a la implementación de las reformas curriculares de Español, I y II Ciclos, que en este caso se sintetizan en dos líneas generales:

La supervisión para que se cumpla política educativa y se atiendan todas las disposiciones legales, técnicas y administrativas que se generan.

El asesoramiento a los administradores de las instituciones educativas sobre la interpretación y aplicación correcta de la política educativa, así como en planificación, organización y administración de centros educativos.

Estas funciones, en el Programa Regional de Supervisión de la Dirección Regional de Educación de Turrialba están comprendidas en dos objetivos, cada uno con sus respectivas actividades, a partir de las cuales se hace efectivo dicho programa.

Al contrastar la información que brinda el supervisor sobre el tema de cumplimiento de sus funciones con la teoría que fundamenta la labor del funcionario, se observan aspectos interesantes que se deben destacar:

Primero, sintetiza las funciones en una sola: "garantizar que el director está realizando el proceso de supervisión en las aulas".

Segundo, para cumplir con lo antes dispuesto, recurre a la revisión de documentos del trabajo que hacen los comités en las instituciones, pues explica que por las múltiples tareas que tiene no ha hecho visitas, reuniones u otras actividades orientadas a darle seguimiento a la implementación de las reformas curriculares de Español, en ninguna de las dos instituciones que están como parte de este estudio.

Tercero, expresa que en ese momento no precisa funciones específicas que tengan relación con el seguimiento a la implementación de las reformas curriculares; que cumple con todas las funciones de manera general y que participa indirectamente en el seguimiento que se le da a las reformas, a través de la revisión de los documentos, pues considera que ese seguimiento es una tarea propia del administrador de la institución educativa.

Con base en lo anterior, se observa que el accionar por parte de la Supervisión del Circuito 02, en cuanto al cumplimiento de funciones relacionadas con el seguimiento a la implementación de las reformas curriculares de Español, es muy limitado y desprovisto de fundamentación teórica y práctica; está focalizado en una sola función; es justificado únicamente por la revisión de documentos y no se han realizado visitas ni actividades relacionadas con el tema en cuestión.

En este sentido, se subraya que el Manual de Supervisión de Centros Educativos y el Programa Regional de Supervisión disponen las visitas como mecanismo el seguimiento, a partir de las cuales los supervisores *verifican la* implementación de la política educativa, el cumplimiento de lineamientos administrativos y de las disposiciones curriculares como planeamiento, mediación pedagógica, evaluación de los aprendizajes, análisis de rendimiento, entre otros. Agrega que la Supervisión diseña y unifica los instrumentos que utilizará para recabar la información durante cada visita a las instituciones educativas.

En relación con el instrumento que se existe para registrar la información durante las visitas a las instituciones educativas, está conformado mayormente por aspectos de índole administrativos; los que tienen relación con lo curricular y lo pedagógico son muy generales, por lo tanto, este instrumento resulta poco funcional para dar seguimiento a la implementación de las reformas curriculares, en este caso, en Español I y II Ciclos.

Ante esta condición se considera necesario enfatizar en la relevancia que tiene la labor de la Supervisión para el proceso de seguimiento e implementación de las reformas, como lo señala Miranda (2002, p.13) cuando dice que "los supervisores juegan un papel significativo en el inicio de los proyectos de cambio; tienen la responsabilidad formal de estimular y apoyar el cambio por lo que se puede afirmar que debe jugar el papel de agente de cambio".

A la luz de lo anterior, se considera importante incluir en la propuesta de esta investigación, la revisión del marco conceptual de las funciones de la Supervisión Educativa, considerando como base el Decreto Ejecutivo 35513, el Manual de Supervisión de Centros Educativos con su respectiva operacionalización y el Programa Regional de Supervisión, de manera que se fortalezca la visión sobre el alcance que tiene ese departamento en materia de estímulo para la implementación de las reformas.

Es necesario que se reconozcan y se cumplan las funciones que *tiene la Supervisión* en relación con el seguimiento a la implementación de las reformas curriculares, que se analice la viabilidad y efectividad de las actividades propuestas en el Programa Regional como mecanismos de seguimiento en esa línea, pues desde la oficialidad, se detecta falta de orientación teórica y práctica que favorezca el cumplimiento de las funciones de la Supervisión en materia de seguimiento a las reformas curriculares, en ese caso en Español I y II Ciclos.

Funciones que los directores institucionales tienen en relación con el seguimiento a la implementación de las reformas curriculares de Español.

En el mismo ámbito del cumplimiento de las funciones en materia de seguimiento a la implementación de las reformas curriculares del Español, se recurre a las directoras de las escuelas Las Américas y Dr. Valeriano Fernández Ferraz. Se parte de que el accionar de los administradores de los centros educativos es determinante en el seguimiento a la implementación de las reformas curriculares, y al proceso educativo en general.

Como sustento teórico se cuenta principalmente con dos documentos: el Manual Descriptivo de Clases de Puestos Docentes (2009), donde se disponen todas las funciones para el Director de Enseñanza General Básica y el Plan Anual de Trabajo de cada institución, en el que se plasman todos los proyectos del centro educativo. Esta información sirve como base para contrastarla con los datos que aportan las informantes, tal como se observa en los siguientes tres cuadros.

Cuadro N° 11

**Objetivos y acciones del Plan Anual de Trabajo 2016,
en relación con el seguimiento a las reformas curriculares.
Escuela Las Américas**

Objetivos	Acciones.
Aplicar los cambios que establecen los nuevos programas de estudio en las materias básicas y complementarias.	Los docentes presentan los planeamientos a la dirección durante los primeros quince días hábiles de cada periodo; realizan cambios en los planes como parte de la retroalimentación planteada en diferentes capacitaciones. La Dirección realiza al menos una visita mensual a las aulas para corroborar la aplicación de las reformas educativas, así como la aplicación de metodologías dinámicas y participativas que promuevan el aprendizaje significativo.
Brindar asesoría a todo el personal docente en elaboración de instrumentos de evaluación, prueba escrita, estrategias pedagógicas, adecuaciones curriculares	Los comités de Evaluación y Apoyo ofrecen información al personal docente sobre los cambios en la forma de evaluar en cada nivel u sobre la elaboración de instrumentos de medición. Los docentes brindan información a los padres en asuntos relacionados con el proceso de evaluación de los aprendizajes, mediante reuniones grupales e individuales. La Dirección da seguimiento, mediante visitas, a las estrategias de mediación y de evaluación aplicadas.
Dar seguimiento por parte de la dirección, CAE y CTA, a la aplicación de adecuaciones curriculares, significativas y no significativas a estudiantes con NEE.	Los comités de Apoyo y Evaluación brindan asesoría al personal sobre estrategias para trabajar con estudiantes con NEE. La Dirección visita las aulas y revisa planes, instrumentos de evaluación, cuadernos de estudiantes para observar el trabajo con los estudiantes con NEE. El CAE revisa periódicamente de expedientes y PEI de estudiantes con adecuaciones curriculares.
Potenciar el servicio de apoyo en problemas de aprendizaje con que cuenta la institución, para atender de forma eficiente las dificultades de aprendizaje que muestran los estudiantes.	La Dirección realiza visitas al aula de apoyo para observar el proceso de atención de estudiantes con NEE; revisa el planeamiento de la docente de Apoyo, así como de diagnósticos, informes hojas de coordinación y visita a las aulas, para promover un trabajo en y coordinado entre docente de apoyo y docente regular. En conjunto con la docente de Apoyo promueven la realización de al menos una reunión por periodo con los padres de los estudiantes que asisten al servicio de apoyo.
Rendir cuentas a los usuarios de los servicios que brinda la institución, así como de proyectos realizados, labores cumplidas y pendientes como forma de mostrar transparencia en el proceso y en la administración.	La Dirección y el personal docente ofrecen atención a los padres de familia, mediante la correspondiente cita para aclarar dudas o brindar información importante sobre el proceso de aprendizaje de sus hijos.

Fuente. Plan Anual de Trabajo, 2015. Escuela Las Américas. Elaboración propia. Carlos Vargas Sancho

Cuadro N° 12

**Objetivos y acciones del Plan Anual de Trabajo, 2016,
en relación con el seguimiento a las reformas curriculares.
Escuela Dr. Valeriano Fernández Ferraz, 2016.**

Objetivos	Acciones.
<p>Dar seguimiento al proceso educativo, según las condiciones que existen en lo administrativo y lo curricular y en el contexto de la institución.</p>	<p>Presentación de los planeamientos trimestrales por parte de los docentes. Revisión de planeamientos a cargo de la Dirección. Visitas mensuales de parte de la directora, a los docentes, a las aulas, para observar el trabajo que realizan y hacer recomendaciones según lo desarrollado. Metodologías, procesos de evaluación, registros de información. . . Reuniones mensuales con el personal o los comités para valorar los avances en los diferentes procesos que se realizan en la institución.</p>
<p>Analizar los índices de rendimiento académico al finalizar cada periodo estableciendo un plan remedial para situaciones importantes de bajo rendimiento</p>	<p>Reunión del Comité de Evaluación, una cada periodo, para analizar el rendimiento y canalizar las acciones que se deben realizar para los casos que muestran bajo rendimiento. Envío de información al personal con las estadísticas y la solicitud de atención de casos especiales.</p>
<p>Informar a los padres de familia y encargados de estudiantes sobre el rendimiento y calificación en los diferentes elementos de evaluación</p>	<p>Reunión con los padres de familia, una por periodo, para informar aspectos generales de la institución. Reuniones cada vez que se requiere, entre los padres que lo solicitan y el Comité de Evaluación, Comité de Apoyo y los demás docentes.</p>
<p>Detectar las necesidades educativas de los estudiantes en el periodo diagnóstico y atenderlas adecuadamente</p>	<p>Envío de información a los docentes sobre el tema de adecuaciones. Reuniones del Comité de Apoyo para brindar asesoría a los docentes sobre las actividades, documentación y procesos que se deben realizar.</p>

Fuente. Plan Anual de Trabajo, 2015. Escuela Dr. Valeriano Fernández F.
Elaboración propia. Carlos Vargas Sancho.

Cuadro N° 13

Funciones que deben cumplir los directores institucionales en relación con el seguimiento a la implementación de las reformas curriculares de Español.

Funciones del Director de centros educativos de I y II Ciclos, Según el Manual Descriptivo de puestos.	Aportes de las informantes. Directoras de instituciones educativas.	
	Las Américas.	Dr. Valeriano Fernández Ferraz.
<p>Planea, dirige, coordina y supervisa las actividades curriculares y administrativas de la institución a su cargo.</p> <p>Asesora y orienta al personal en aspectos curriculares y administrativos, procurando la incorporación de conocimientos actualizados e innovadores.</p> <p>Coordina y evalúa los resultados de los programas bajo su responsabilidad y recomienda cambios o ajustes necesarios para el logro de los objetivos institucionales.</p> <p>Asigna, supervisa y controla las labores del personal subalterno encargado de ejecutar las diferentes actividades que se realizan en la institución.</p> <p>Vela por la correcta aplicación de normas, disposiciones, leyes y reglamentos que rigen las diferentes actividades que desarrolla</p>	<p>Me preocupo por velar porque el programa se cumpla; que se desarrolle acorde con su enfoque, que se utilice la mediación requerida y se aplique la evaluación que corresponde según el grado.</p> <p>Para eso lo que se hace es ir a las aulas y conversar con los docentes, escucharlos y ayudarles en lo que se puede. Ellos le explican a uno sobre el trabajo y uno ve si los niños están escribiendo y leyendo o si hay problemas. Si se observan casos difíciles se pide ayuda al supervisor y el coordina con el asesor.</p> <p>Este año los he visitado prácticamente a todos. Además he tenido que reunirme con ellos para atender inquietudes que tienen o que traen los padres. Hemos tenido que explicarle a los padres cómo funciona esto de los programas.</p> <p>Si se ha cumplido algunas funciones, yo diría que todas, lo que sí no se ha logrado es la implementación de Piensa en Arte, en II Ciclo, pues este es mi primer año y he tenido que atender muchas situaciones de diferente tipo.</p>	<p>Nosotros tratamos de cumplir con todo, pero es mucho lo que hay que atender, los padres siempre están pendientes de todo y hay que atenderlos, por eso se visitan las aulas y se revisan documentos.</p> <p>Ahora hay demasiado trabajo, yo trato de visitarlos siempre, pero principalmente cuando surgen situaciones especiales que atender, sea que el Comité de Evaluación lo informe, que uno observe alguna particularidad o que algún padre se pronuncie, entonces se interviene a ver qué está pasando.</p> <p>En las visitas lo que se hace es verificar la relación entre lo que están desarrollando con el plan y el programa, ver cómo van los estudiantes con el aprendizaje, si están aprendiendo.</p> <p>También revisar instrumentos de evaluación para ver la relación con el desarrollo y gestionar capacitación para los docentes que lo requieran”.</p>

Fuente: Manual descriptivo de clases de puestos docentes (2009).

Escuela Las Américas. 12 de diciembre, 2016.

Escuela Dr. Valeriano Fernández. 13 de diciembre, 2016

De acuerdo con el Manual descriptivo de clases de puestos(2009) a los directores de instituciones educativas de I y II Ciclos, les corresponde "planear, dirigir, coordinar, supervisar las actividades curriculares y administrativas; asesorar y orientar al personal; evaluar los resultados de los programas bajo su responsabilidad y recomendar los ajustes necesarios para el logro de los objetivos institucionales" (p.81). Estas mismas funciones las especifican luego en el Plan de Trabajo Anual, donde visualizan todas las actividades por realizar para lograr los objetivos propuestos.

En cuanto a la relación de esta información con los aportes que ofrecen las informantes durante las entrevistas, específicamente sobre el tema de las funciones, se detectan varias actividades que favorecen el cumplimiento de las administradoras en materia de seguimiento a las reformas curriculares de Español, sin embargo, también se observan algunos vacíos conceptuales respecto al reconocimiento de las funciones que les competen, lo cual influye principalmente para efectos de fundamentación y orientación de las tareas por realizar.

En el caso de la escuela Las Américas, en el Plan Anual de Trabajo se consideran cinco objetivos y una serie de acciones orientadas a lo curricular, las cuales, durante la entrevista, la directora las sintetiza de la siguiente forma:

Me preocupo por velar porque el programa se cumpla; que se desarrolle acorde con su enfoque, que se utilice la mediación requerida y se aplique la evaluación que corresponde según el grado. Para eso lo que se hace es ir a las aulas y conversar con los docentes, escucharlos y ayudarles en lo que se puede. Ellos le explican a uno sobre el trabajo y uno ve si los niños están escribiendo y leyendo o si hay problemas. Si se observan casos difíciles se pide ayuda al supervisor. Este año los he visitado prácticamente a todos. Además he tenido que reunirme con ellos para atender inquietudes que tienen o que traen los padres. Hemos tenido que explicarles a los padres cómo funciona esto de los programas. Yo diría que se han cumplido todas las funciones, lo que sí no se ha logrado es la implementación de Piensa en Arte,

en II Ciclo, pues este es mi primer año y he tenido que atender muchas situaciones de diferente tipo.

Se observa que la directora no conceptualiza de manera precisa sus funciones, pero logra describir y justificar con evidencias diferentes actividades que tienen relación con el seguimiento a la implementación de las reformas, en este caso en Español; destaca el uso de la bitácora y libros de actas de reuniones con padres y docentes, libros de actas de los comités de Evaluación y de Apoyo, hojas de visita a las aulas, informes estadísticas de rendimiento, solicitudes de apoyo para sus docentes en materia curricular y pedagógica, entrega de recomendaciones de la Asesoría a los docentes, entre otros documentos.

En materia de visitas al aula, a la fecha de la entrevista había realizado una visita a cada uno de los docentes que tiene a cargo, para lo que dispone de dos hojas diferentes, elaboradas por ella misma, las cuales se pueden mejorar en términos de aspectos curriculares, de manera que sea más específica para que le permita recabar más información que favorezca ese seguimiento a la implementación de las reformas en el aula.

En términos generales, la directora de la escuela Las Américas tiene fundamentación teórica y cuenta con evidencia documental de su cumplimiento en materia de funciones asociadas con el seguimiento a la implementación de las reformas curriculares de Español, aunque conceptualmente recurre a una generalización de sus funciones.

En cuanto a la escuela Dr. Valeriano Fernández, se detecta una disposición de cuatro objetivos en el Plan Anual de Trabajo, los cuales cuentan con una serie de actividades que tienen relación con las funciones que debe cumplir y al consultarle en ese sentido, indica:

Nosotros tratamos de cumplir con todo, pero es mucho lo que hay que hacer, los padres siempre están pendientes de todo y hay que darles atención, aun así, se saca tiempo para visitar las aulas y revisar documentos,

principalmente cuando surgen situaciones especiales que atender, sea que el Comité de Evaluación lo informe, que uno observe alguna particularidad o que algún padre se pronuncie, entonces se interviene a ver qué está pasando.

En las visitas lo que se hace es verificar la relación entre lo que están desarrollando con el plan y el programa, ver cómo van los estudiantes con el aprendizaje, si están aprendiendo. También revisar instrumentos de evaluación para ver la relación con el desarrollo y gestionar capacitación para los docentes que lo requieran”.

En este caso se verifica la existencia de información que sirva de constancia del cumplimiento de sus funciones en relación con el seguimiento a la implementación de las reformas, para lo que la directora pone disposición estadísticas de rendimiento, registro de reuniones con padres de familia, de visitas de la asesoría de Español y hojas de visita a las aulas, libros de actas de los comités, entre otros.

Respecto del instrumento para la visita al aula, utiliza un documento que la Asesoría Pedagógica ofreció como orientación para todos los directores; no obstante, puede mejorarse incluyéndole más aspectos relacionados con las reformas, con el fin de que precisen más en los aspectos que son medulares en la asignatura de Español.

Según la directora de la escuela Dr. Valeriano Fernández, cuentan con suficiente información y documentación de su desempeño en materia de seguimiento a las reformas, tiene claridad de la importancia que tiene el seguimiento a la implementación de las reformas de Español I y II Ciclos. Igual que la directora de la escuela Las Américas, aunque dispone con mucha claridad acciones planificadas para el cumplimiento de sus funciones, posee una visión generalizada de estas y no las puntualiza conceptualmente.

Desde una perspectiva administrativa, el cumplimiento es fundamental, pero siempre se requiere el soporte teórico para respaldar el quehacer diario, orientar las acciones y garantizar la calidad del servicio.

Con base en esta premisa, se considera necesario fortalecer conceptualmente el tema de las funciones que le asisten a las administradoras de estos centros educativos, pues como señala Antunez (1990, p. 2) "Sea cual fuere el enfoque organizativo predominante en un centro educativo, las personas que desarrollan tareas directivas en él y la forma de ejercerla tienen una importancia decisiva para el desarrollo de la institución". Además, es necesario mejorar los instrumentos que utilizan para el seguimiento, principalmente las hojas de vista a las aulas.

Proceso de seguimiento que realiza el supervisor de educación a la implementación de las reformas curriculares de Español en I y II ciclo.

De acuerdo con Gutiérrez (2010) "el seguimiento es un proceso de acompañamiento que se basa en evidencias concretas y en el análisis de los resultados obtenidos, para la toma de decisiones asertivas que permitan el logro de las metas y los objetivos propuestos"(p.2). En este caso, se focaliza en el seguimiento desde la vía administrativa, para que se garantice la implementación de las reformas curriculares de Español y se valoran aspectos teóricos como: el tipo de supervisión que aplican, las etapas que se siguen, las estrategias o métodos y las técnicas que utilizan para el respectivo seguimiento. De esto se comprende que anteriormente se haya revisado el tema del cumplimiento de las funciones por parte de la Supervisión y de la Dirección de cada una de las instituciones en estudio.

Para efectos de análisis, la información se dispone en dos columnas; una primera contiene la información teórica que fundamenta el tema; en la segunda se expone la que ofrece la Supervisión.

En materia teórica, del Decreto 35513 se desprende el Manual de Supervisión Educativa con su respectiva sistematización, en el cual se hace mención a las visitas y reuniones, pero no estipula ningún otro aspecto que aporte en materia de orientación y atención del seguimiento a las reformas curriculares.

Para la organización regional, además de la base anterior, se cuenta el Programa de Supervisión Regional, sin embargo, de subraya el hecho de que el accionar de la Supervisión, desde el propio manual que le da sustento al Programa Regional, cita varios mecanismos, pero define solo uno mecanismo para la supervisión: las visitas a las instituciones educativas, las cuales, según el propósito, clasifican en cuatro tipos: diagnóstica, formativa, de seguimiento y de evaluación. En este orden, se dispone que cada supervisor debe realizar seis visitas individuales, más las colegiadas, a las cuales se le suman tres visitas que son designadas a los asistentes de Supervisión.

Considerando esa base teórica, resulta sencillo determinar que los referentes teóricos con que cuenta el Ministerio de Educación Pública de manera oficial, no brindan la orientación precisa y efectiva para la labor que realiza la supervisión, principalmente para efectos de seguimiento a la implementación de las reformas, ya que no disponen de un marco conceptual, metodológico e instrumental específico, que indique la ruta por seguir para garantizar un proceso de seguimiento y una total claridad en la consecución de los objetivos.

Esta situación desfavorece la calidad del servicio que ofrecen los administradores, supervisores y directores; pues a pesar de la cantidad de funciones y tareas que deben cumplir, queda a criterio de cada funcionario el proceso que seguirá para la consecución de sus objetivos, tanto en relación con el seguimiento a la implementación de las reformas, como con las demás actividades que desempeñan.

Ante estas circunstancias, es necesario que la Supervisión defina, si es el caso de manera particular, la base teórica que le da sustento, orientación y garantía de calidad al servicio que ofrece, de lo contrario, todas las acciones que realicen, principalmente en materia de seguimiento a las reformas curriculares, llevan buenas intenciones pero resultan poco efectivas e infructuosas como fundamento para evaluar los avances y tomar decisiones en favor de la calidad del servicio educativo.

Considerando la premisa anterior, se plantea la consulta a los informantes, sobre la estructura del proceso que aplican para el seguimiento a las reformas curriculares: tipo de supervisión, fases que componen el proceso de seguimiento, los métodos y las técnicas que utilizan, en el entendido de que un proceso de supervisión con esos aspectos contiene los elementos básicos para garantizar un buen seguimiento a la implementación de las reformas curriculares, para el caso, en Español, I y II Ciclos.

Cuadro N° 14

Proceso de seguimiento que realiza el supervisor de educación a la implementación de las reformas curriculares de Español en I y II ciclo.

Aspectos que se deben considerar desde la teoría para el proceso de seguimiento por parte de la Supervisión.	Aportes del informante: Supervisión.
<p>Los tipos de Supervisión que cita Gento (2008) "la abierta, la evaluativa; la clínica; la participativa, la preventiva, la constructiva, correctiva y la creativa.</p> <p>Las etapas del proceso que indica Nérici (1975) "el planeamiento, el seguimiento y el control".</p> <p>Los métodos de supervisión que también cita Nérici (1986): el método científico, el no directivo, el de ayuda mutua, el clínico, el de,entre otros .(p.105)</p> <p>Las técnicas que menciona Aguilar (2005), Las directas: visita, observación, reunión, entrevista, demostración, trabajo en equipo. Las indirectas: análisis de documentos, revisión de planes, y la observación, entre otros.p.28),</p>	<p>Si las actividades se deben ubicar en un tipo de supervisión determinado, sería supervisión clínica, pero podría decirse que se hace una supervisión muy general porque el circuito es muy amplio y surgen muchas situaciones que atender, realmente no queda tiempo para procesos más elaborados</p> <p>Lo que se da es la solicitud y revisión de documentos para hacer recomendaciones. Pueden hacerse visitas, pero el tiempo es muy limitado, de hecho, en esas dos escuelas no se han realizado visitas de ningún tipo, ni se han atendido situaciones específicas sobre las reformas de Español.</p> <p>Desde la Supervisión se hace un trabajo administrativo. El seguimiento puntual y preciso de los programas es responsabilidad de los directores de la institución, son ellos quienes deben velar porque se cumplan las políticas y directrices.</p> <p>Generalmente se aplican instrumentos, vía digital, para recabar la información que se requiere. En caso de denuncias puntuales el supervisor puede revisar documentos como planes, pero no es una labor cotidiana del supervisor sino del director; solo lo hacemos en caso de escuelas unidocentes o cuando se presenta alguna situación en la que por circunstancias mayores se debe intervenir.</p>

Fuente. Marco teórico de la investigación.

Supervisión del Circuito 02. 14 de diciembre del año 2016

Tal como se citó antes, el proceso de seguimiento que realiza la Supervisión para la implementación de las reformas curriculares en Español, es uno de los aspectos más significativos para esta investigación, pero desde la organización

regional, no se encuentran elementos teóricos que soporten el proceso, por lo tanto, se considera referentes que aunque están distantes de la práctica, desde la perspectiva de la investigación, son necesarios para orientar el proceso. En este sentido, se aborda desde el tipo de supervisión que se aplica, las etapas que conforman los procesos de supervisión, las estrategias y técnicas que se utilizan.

Al contrastar la información teórica con la que ofrece el Supervisor de Educación del Circuito 02, se observa un proceso de supervisión escaso de fundamentación teórica y desprovisto de orientación, lo que resulta en una marcada limitación de la Supervisión para desarrollar también un proceso de seguimiento a la implementación de las reformas curriculares, pues desde la perspectiva del informante, se alude a un trabajo general, atendiendo prioridades, revisando documentos o informes vía correo, pues destaca que, en las escuelas en estudio, no se han hecho visitas ni actividades que tengan relación con seguimiento de reformas curriculares de Español.

En relación con los referentes teóricos citados, el informante puntualiza en una supervisión de tipo clínica, pero no ofrece argumentos sobre el tema, por lo que no se logra justificar una tipología determinada. Tampoco se refieren etapas, estrategias ni técnicas como elementos teóricos que fundamenten su trabajo, más bien afirma que lo que se da es una supervisión general como consecuencia de una sobrecarga de actividades que deben atender y el tiempo limitado con que cuenta para realizar las tareas.

Dentro de esta panorámica general en la que se enmarca el proceso de seguimiento a la implementación de las reformas curriculares, apenas se hace mención al tema de las visitas que ocasional o circunstancialmente se realizan a las instituciones, sin embargo, dicha cita no resulta de interés para el caso, pues, en las escuelas que forman parte de esta investigación no se ha realizado ninguna visita y no se ha llevado ningún proceso pensado de manera específica para la implementación de las reforma curriculares de Español.

La Supervisión arguye limitaciones de tiempo, amplitud del circuito escolar a cargo y multiplicidad de tareas; situaciones que influyen en la posibilidad de proponer un proceso específico y bien orientado sobre el seguimiento a las reformas de Español; a la vez recalca la idea de que el cumplimiento de las políticas educativas es responsabilidad de los administradores de las instituciones educativas, no obstante, desde una visión administrativa, esas circunstancias influyen en la calidad del trabajo que se realiza, y en el servicio que se brinda en las instituciones, por lo tanto, se requiere una valoración de todos los elementos que inciden negativamente en la labor de la Supervisión, en la línea señalada, y se debe recurrir a un replanteamiento que permita generar procesos de supervisión efectivos, de los cuales resulte un verdadero seguimiento a las reformas y demás políticas.

Señala Chiavenato (2000) que "el administrador debe tener habilidad técnica, humana y conceptual. (p. 3)" de tal manera que en medio de las circunstancias pueda resolver y atender lo que corresponde, pues desde la administración su accionar es fundamental, pues como dice Gento (2008) "la razón de ser o misión de la Supervisión Educativa es precisamente contribuir a mejorar la calidad de la educación que reciben los ciudadanos, como medio de contribuir con la formación personal y al progreso social" (p.231).

En este caso, el Manual de Supervisión de Centros Educativos (2015) dispone que el supervisor "Asume responsabilidad por la labor administrativa que realizan los directores de centros educativos, así como por las contribuciones y recomendaciones al proceso educativo, por lo cual, debe ejecutar sus funciones con diligencia y rigurosidad" (p.31).

Proceso de seguimiento que realizan las directoras institucionales a la implementación de las reformas curriculares de Español en I y II ciclo.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2009) señala "los líderes escolares desempeñan una función clave en la mejora de los resultados escolares; que deben desempeñar un papel más activo en el liderazgo educativo, al supervisar y evaluar el desempeño de los maestros (p.12)" Para la presente investigación, el interés se centra en el seguimiento a la implementación de las reformas curriculares, tema sobre el cual se consulta a las directoras de las escuelas Las Américas y Dr. Valeriano Fernández.

Teóricamente existe mucha información que puede servir como base para orientar el trabajo que se realiza en las instituciones, no obstante, aprovechando que en ambas instituciones cuentan con el PAT, se estima este como una fuente más contextualizada con la institución, con la limitación de que este ofrece información general, sin una orientación definida, por lo que se considera necesario también dilucidar aspectos como el tipo de supervisión que se aplica desde la Dirección, las fases, los métodos y las técnicas que se utilizan para hacer efectivo el seguimiento.

La información correspondiente al PAT se ofrece en primera columna del siguiente cuadro, mientras que en la segunda columna se ubican los datos que brindaron las directoras de las escuelas en estudio.

Cuadro N ° 15.

Proceso de seguimiento que realiza la directora de la escuela Las Américas para la implementación de las reformas curriculares de Español en I y II ciclo.

Fundamentación teórica con base en el Plan Anual de Trabajo.	Aportes de la informante Directora de la escuela Las Américas.
<p>-Los docentes presentan los planeamientos trimestrales a la dirección durante los primeros quince días hábiles de cada periodo; realizan cambios en los planeamientos como parte de la retroalimentación planteada en diferentes capacitaciones recibidas por el personal.</p> <p>-La Dirección realiza al menos una visita mensual a las aulas para corroborar en la práctica la aplicación de las reformas educativas, así como la aplicación de metodologías dinámicas y participativas que promuevan el aprendizaje significativo.</p> <p>-Los comités de Evaluación y Apoyo ofrecen información al personal docente sobre los cambios en la forma de evaluar en cada nivel u sobre la elaboración de instrumentos de medición.</p> <p>Los docentes brindan información a los padres en asuntos relacionados con el proceso de evaluación de los aprendizajes, mediante reuniones grupales e individuales.</p> <p>-La Dirección da seguimiento, mediante visitas, a las estrategias de mediación y de evaluación aplicadas.</p> <p>-Los comités de Apoyo y Evaluación brindarán capacitación al personal sobre estrategias para trabajar a nivel de aula con estudiantes con NEE.</p> <p>-La Dirección revisa planeamientos, instrumentos de evaluación, cuadernos de estudiantes y visitas a las aulas para observar el trabajo de los niños y las estrategias utilizadas por los docentes en la atención de las NEE de sus estudiantes.</p> <p>El CAE revisa periódicamente de expedientes y PEI de estudiantes con adecuaciones curriculares.</p> <p>-La Dirección realiza visitas al aula de apoyo para observar el proceso de atención de estudiantes con NEE; revisa el planeamiento de la docente de Apoyo, así como de diagnósticos, informes hojas de coordinación y visita a las aulas, para promover un trabajo en y coordinado entre docente de apoyo y docente regular.</p> <p>-En conjunto con la docente de Apoyo promueven la realización de al menos una reunión por periodo con los padres de los estudiantes que asisten al servicio de apoyo.</p> <p>-Atender a padres de familia con la correspondiente cita para aclarar dudas o brindar información importante sobre el proceso de aprendizaje de sus hijos.</p>	<p>Se hace observación general, no sé de tipos de supervisión, no conozco los conceptos.</p> <p>Se trabaja en el conocimiento y la motivación, con lo que organizamos aquí, con en el logro de lo propuesto.</p> <p>Como estrategias hago visitas a las aulas, prácticamente a todas, ahí observo, reviso cuadernos, veo que la información que están desarrollando tenga relación con lo planeado, hablo con la docente, hago sugerencias sobre lo que veo y trato de compartir con las docentes las recomendaciones que dejan los asesores, para que se mejoren. Llevo una bitácora de visitas y otra de reuniones.</p> <p>También se hacen reuniones con el Comité de Apoyo y el Comité de Evaluación para revisión de documentos como planes e instrumentos de evaluación.</p> <p>Además, atiendo a padres de familia que hacen consultas, aunque no ha habido situaciones de los padres relacionadas con Español.</p> <p>En cuanto a las técnicas directas lo que hago es observación y de manera indirecta la revisión de documentos como planes e instrumentos de evaluación en general.</p>

Fuente: Escuela Las Américas. 2 de diciembre, 2016

El quehacer administrativo cada día exige mucho más de quienes están a cargo de las instituciones educativas; puede haber empeño, dedicación y disposición, pero se requiere más que eso para abarcar todas las aristas posibles de la administración, para resolver en buenos términos todas las vicisitudes que se presentan, y a la vez poder fundamentar todo ese accionar desde perspectivas teóricas que sirvan como soporte y como garantía de procesos exitosos. En este sentido, Correa y Álvarez(2009) consideran que "para abordar la comprensión y aplicación administrativa, se deben conocer los planteamientos teóricos en las áreas de la administración, la gestión y la educación y a la vez entender el sentido y los contenidos de las políticas educativas" (p. 2).

En la información que ofrece la directora de la escuela Las Américas, se expone que desconoce aspectos teóricos que sustenten el proceso de supervisión que ejerce a su personal; hace referencia al trabajo sobre conocimiento y motivación, expresa que trabaja con base en visitas al aula, donde conversa con el docente y con los estudiantes, observa la mediación, revisa documentos como cuadernos de los estudiantes, planeamiento del docente, la relación entre este y el programa de estudios, instrumentos de evaluación y al final, se le hace recomendaciones. También se reúne con los comités de Evaluación y Apoyo para analizar el rendimiento y ver otras situaciones; con los padres para atender las inquietudes que ellos manifiestan y ofrecerles información sobre el avance de sus hijos. Considera que la base de su trabajo como técnica es la visita, la observación y refieren con frecuencia la efectividad de la comunicación.

Se hace observación general, no sé de tipos de supervisión, no conozco los conceptos. Como estrategias hago visitas a las aulas, converso con los docentes y con los estudiantes, reviso documentos como cuadernos, veo que la información que están desarrollando tenga relación con lo planeado, hablo con la docente, hago sugerencias sobre lo que veo y trato de compartir con las docentes las recomendaciones que dejan los asesores, para que se mejoren. También se hacen reuniones con el Comité de Apoyo y el Comité de Evaluación para revisión de documentos como planes e instrumentos de

evaluación. Además, atiendo a padres de familia que hacen consultas, aunque no ha habido situaciones de los padres relacionadas con Español. En cuanto a las técnicas directas lo que hago es observación y de manera indirecta la revisión de documentos como planes e instrumentos de evaluación en general.

Como parte del proceso de seguimiento a las reformas, se observa la bitácora con el control de visitas, visitas de los padres, algunas de las hojas con observaciones, solicitud de apoyo a la jefatura para efectos de que la asesoría de Español le diera acompañamiento al personal, libros de actas de los comités, entre otros recursos generales que permiten interpretar que se está generando un proceso de seguimiento a las reformas.

En síntesis, en la escuela Las Américas se generan muchas acciones asociadas al proceso del seguimiento, como etapa específica del proceso de supervisión, revisión de planeamientos, visitas mensuales de parte de la directora, a los docentes, observación de la mediación, valoración de las recomendaciones reuniones mensuales con el personal o los comités para valorar los avances en los diferentes procesos que se realizan en la institución, reunión con los padres de familia, entre otras actividades; sin embargo, este se basa en una serie de actividades que se proponen en el Plan Anual de Trabajo, pero existe carencia de información como recurso teórico sistemático y ordenado.

De lo anterior resulta necesario incluir en la propuesta una línea de acciones que permita a la Directora del centro educativo, revisar y retomar los fundamentos teóricos desde el ámbito externo que vienen a fortalecer sus tareas en materia de seguimiento a la implementación de las reformas curriculares. En ese sentido, es oportuno citar a Kotter (1997) citado por Correa y Álvarez (2000) cuando expresa que "Un directivo sabe que dirigir es organizar; es decir, sabe crear estructuras en el plano formal de la organización (...) controla los procesos, hace seguimiento a los planes y estrategias para reconducir las acciones"(p.23).

Cuadro N° 16.

Proceso de seguimiento que realiza la directora de la escuela Dr. Valeriano Fernández, para la implementación de las reformas curriculares de Español en I y II ciclo.

Fundamentación teórica con base en el Plan Anual de Trabajo.	Aportes de la informante Directora de la escuela Dr. Valeriano Fernández.
<p>-Presentación de los planeamientos trimestrales por parte de los docentes.</p> <p>-Revisión de planeamientos a cargo de la Dirección.</p> <p>-Visitas mensuales de parte de la directora, a los docentes, a las aulas, para observar el trabajo que realizan y hacer recomendaciones según lo desarrollado.</p> <p>-Metodologías, procesos de evaluación, registros de información..</p> <p>-Reuniones mensuales con el personal o los comités para valorar los avances en los diferentes procesos que se realizan en la institución.</p> <p>-Reunión del Comité de Evaluación, una cada periodo, para analizar el rendimiento y canalizar las acciones que se deben realizar para los casos que muestran bajo rendimiento.</p> <p>-Envío de información al personal con las estadísticas y la solicitud de atención de casos especiales.</p> <p>-Reunión con los padres de familia, una por periodo, para informar aspectos generales de la institución.</p> <p>-Reuniones cada vez que se requiere, entre los padres que lo solicitan y el Comité de Evaluación, Comité de Apoyo y los demás docentes.</p> <p>-Envío de información a los docentes sobre el tema de adecuaciones.</p> <p>-Reuniones del Comité de Apoyo para brindar asesoría a los docentes sobre las actividades, documentación y procesos que se deben realizar</p>	<p>Yo no tengo tipos de supervisión definidos, brindo acompañamiento y le doy seguimiento a las situaciones detectadas aplicando el proceso de atención necesario, con todas las fases; escuchar las partes, valorar y tomar medidas.</p> <p>Se han hecho visitas a las aulas, una a cada docente, principalmente cuando surgen situaciones. Reviso la relación entre el plan, el trabajo realizado y el cuaderno de los estudiantes. Converso con la docente y anoto las recomendaciones.</p> <p>Se hacen reuniones de personal, se revisan documentos como planes, instrumentos de evaluación, hojas de visita de la asesoría, estadísticas.</p> <p>Se da intercambio de experiencias por nivel y ahí comparten.</p> <p>Además, he tenido que intervenir con los padres que tenían dudas, he hecho reuniones para orientarlos sobre los procesos que se están llevando.</p> <p>Yo valoro con los docentes los procesos y brindo acompañamiento para determinar cómo se está trabajando.</p> <p>Por el tipo de población que se atiende, se aplican principalmente técnicas indirectas, con revisión de documentos e intercambio de información; pues las directas se dan cuando hay casos específicos que atender, donde ya uno los atiende personalmente, con reuniones y demás.</p>

Fuente: Escuela Dr. Valeriano Fernández. 13 de diciembre, 2016

La administradora de la escuela Valeriano destaca aspectos relacionados con la atención de situaciones específicas de la institución, e igual que la directora de Las Américas, se basa en lo que propone el PAT, y carece de información teórica externa. Expone que ella no tiene tipos de supervisión definidos y amplía diciendo:

Yo brindo acompañamiento y le doy seguimiento a las situaciones detectadas aplicando el proceso de atención necesario, con todas las fases; escuchar las partes, valorar y tomar medidas. Además hace reuniones, visitas a las aulas, una a cada docente, principalmente cuando surgen situaciones que requieren atención, revisa la relación entre el plan, el trabajo realizado y el cuaderno de los estudiantes, conversa con la docente y anoto las recomendaciones. Se hacen reuniones de personal, se revisan documentos como planes, instrumentos de evaluación, hojas de visita de la asesoría, estadísticas. Se da intercambio de experiencias por nivel y ahí comparten.

Además, he tenido que intervenir con los padres que tenían dudas, he hecho reuniones para orientarlos sobre los procesos que se están llevando. Yo valoro con los docentes los procesos y brindo acompañamiento para determinar cómo se está trabajando.

En términos generales, la directora de la escuela Dr. Valeriano Fernández, evidencia trabajo en favor de la supervisión educativa y por lo tanto de los procesos de seguimiento.

Factores que influyen durante el proceso de seguimiento que la Supervisión brinda a la implementación de las reformas curriculares de Español, I y II Ciclos.

En todo lo que el ser humano se proponga realizar, siempre va a tener que lidiar con diversos factores sociales, económicos, políticos y culturales que de una u otra forma, influyen y hasta modifican las circunstancias, para bien o para mal. Esto se va a acentuar cuando el trabajo que se realiza involucra el recurso humano como materia sustancial, que es el caso de la educación, sin embargo, no podrían estos ser una justificación de lo no realizado, sino un factor más, que como muchos más,

obligan al administrador a la búsqueda de alternativas para seguir trazando rutas que lleven a la consecución de lo propuesto.

A partir de esa idea, se plantea la consulta a los responsables de la Supervisión y de la dirección institucional, para que expongan de manera abierta cuáles son esos factores que consideran influyentes en el proceso de seguimiento a la implementación de las reformas curriculares. En ambos casos se generó información que se dispone en el mismo orden que se hizo con los cuadros anteriores. En la primera columna se anotan los referentes teóricos y en la otra columna la información que comparten las informantes.

Cuadro N° 17.

Factores que influyen durante el proceso de seguimiento que la Supervisión brinda a la implementación de las reformas curriculares de Español, I y II Ciclos.

Factores que influyen en el proceso de seguimiento que realiza la Supervisión, según estos teóricos.	Informante: La Supervisión.
<p>Martínez y Hernández (2014) anota entre otros factores:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Nuevas formas de asumir procesos de supervisión en la era del conocimiento. -Imposibilidad del dominio del saber ante la cantidad y velocidad con que se genera la información. -Características del personal: edad, experiencia, confianza, autocontrol. -Complejidad del quehacer educativo. -La cultura organizacional que ofrece cada institución educativa. (p. 86). <p>Jiménez (2010, p. 5) apunta a factores como:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Carencia de planificación preconcebida. -Aplicación de un enfoque fiscalizador y punitivo donde prevalece la verificación del cumplimiento de la reglamentación administrativa oficial. -Conocimiento insuficiente del contexto sociocultural de las instituciones y la relación dialéctica que se da entre la escuela y la comunidad; -Falta de capacitación especializada del personal supervisor sobre los fundamentos legales que sustentan el proceso de supervisión en la educación. <p>Aguilar (2005, pp. 52 – 75) refiere factores como:</p> <ul style="list-style-type: none"> -La formación, experiencia y capacidad de liderazgo que tiene el supervisor. -El tipo de supervisión que se aplica. -La formación, experiencia y disposición del personal supervisado. -La ubicación geográfica de las instituciones en relación con la oficina de supervisión. -La disposición de recursos y tiempo para supervisar. -El manejo de recursos tecnológicos. -El clima organizacional en relación con la supervisión. -Las condiciones del entorno escolar en términos de seguridad y organización social y las características de la población. 	<p>Realmente, son muchos los factores que influyen:</p> <ul style="list-style-type: none"> -El volumen de instituciones que se atienden. -La gran cantidad de áreas que deben ser supervisadas. -El tiempo limitado con que se cuenta para esos procesos. -La falta de un contacto directo con los docentes. -El tiempo que se dedica a la atención de denuncias de diferente índole.

Fuente: Marco teórico de la investigación
Oficina de Supervisión

De acuerdo con la Supervisión, desde una apreciación muy general, los factores que influyen en el seguimiento a la implementación de las reformas curriculares están asociados a la cantidad de instituciones que se atienden, la diversidad áreas que se deben supervisar, el tiempo limitado con que se cuenta para esos procesos y la falta de un contacto directo con los docentes.

Es evidente que desde una perspectiva teórica, el abordaje que se hace sobre el asunto es mucho más amplio, se alude a situaciones relacionados con las características del personal; con la complejidad del quehacer educativo, con la carencia de una planificación; con el tipo de supervisión que se la aplica donde prevalece un enfoque fiscalizador y punitivo; también refieren la falta de capacitación, experiencia y liderazgo del personal supervisor; la ubicación geográfica de las instituciones ; la disposición de recursos y tiempo para supervisar; el manejo de recursos tecnológicos; el clima organizacional en relación con la supervisión; las condiciones del entorno escolar en términos de seguridad y organización social y las características de la población, entre otros.

Considerando este listado de factores en relación con los que menciona el informante, se puede decir que la perspectiva que tiene la Supervisión del circuito escolar 02, como mapa general alrededor del seguimiento, es limitada o simplemente está condicionada por el entorno específico en el que se desenvuelve desde el campo práctico, en tanto, refiere solo unos cuantos factores y de manera muy general.

Partiendo de la relevancia que tiene la Supervisión administrativamente, como mando medio del Ministerio de Educación, cuyo accionar es determinante para garantizar la calidad de los procesos de seguimiento que se generan en materia de implementación de reformas curriculares, lo esperable sería que, independientemente del entorno en el que se labora, se cuente con una amplia visión de todos aquellos elementos que podrían estar influyendo sobre su labor de seguimiento, puesto que ese es el punto de partida para generar acciones que permitan contrarrestar las situaciones que se consideren negativas y revertirlas.

Factores que influyen en el proceso de seguimiento que brindan las directoras institucionales para la implementación de las reformas curriculares.

Valorando que el tema de supervisión alcanza también a los directores de centros educativos, se plantea el tema a los directores de las escuelas Las Américas y Valeriano Fernández, pues su posición en ese sentido es también de interés relevante para el proyecto de investigación. La primera columna corresponde a los referentes teóricos y las otras dos contienen la información que ofrecieron las directoras a cargo de los centros educativos que son parte de la investigación.

Cuadro N° 18.

Factores que influyen en el proceso de seguimiento que brindan las directoras institucionales para la implementación de las reformas curriculares.

Factores que influyen en el proceso de seguimiento que realiza las directoras de centros educativos, según los referentes teóricos.	Respuesta de las informantes	
	Directora de la escuela Las Américas.	Directora de la escuela Valeriano Fdez.
<p>Martínez y Hernández (2014) anota los siguientes factores,:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nuevas formas de asumir procesos de supervisión en la era del conocimiento. - Imposibilidad del dominio del saber ante la cantidad y velocidad con que se genera la información. - Características del personal: edad, experiencia, confianza, autocontrol. - Complejidad del quehacer educativo. - La cultura organizacional de cada institución.p. 86). <p>Jiménez (2010, p. 5) apunta a factores como:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Carencia de planificación preconcebida. -Aplicación de un enfoque fiscalizador y punitivo donde prevalece la verificación del cumplimiento de la reglamentación administrativa oficial. -Conocimiento insuficiente del contexto sociocultural de las instituciones y la relación dialéctica que se da entre la escuela y la comunidad; -Falta de capacitación especializada del personal supervisor sobre los fundamentos legales que sustentan el proceso de supervisión en la educación. <p>Aguilar (2005, pp. 52 – 75) refiere factores como:</p> <ul style="list-style-type: none"> -La formación, experiencia y capacidad de liderazgo que tiene el supervisor. -El tipo de supervisión que se aplica. -La formación, experiencia y disposición del personal supervisado. -La ubicación geográfica de las instituciones en relación con la oficina de supervisión. -La disposición de recursos y tiempo para supervisar. -El manejo de recursos tecnológicos. -El clima organizacional en relación con la supervisión. -Las condiciones del entorno escolar en términos de seguridad y organización social y las características de la población. 	<p>El tiempo limitado por las múltiples cuestiones administrativas.</p> <p>La atención a los padres de familia mediante reuniones.</p> <p>Al ser el primer año he tenido mucho trabajo, organización y conocimiento del personal, por lo que el tiempo ha sido una limitante para mí.</p> <p>En lo positivo valoro el compromiso del personal, confío en lo que hacen, porque siempre se esfuerzan por sacar las tareas, principalmente en materia de programas.</p>	<p>La limitación del tiempo, ante la cantidad de funciones administrativas.</p> <p>También existen otras situaciones normales que se genera en el personal.</p> <p>Falta apoyo de los padres que dejan todo el trabajo a los estudiantes, principalmente por la evaluación que se propone en primero, pareciera que se han relajado, con la idea de que los estudiantes no se quedan.</p>

Fuente: Marco teórico de la investigación.

Escuela Las Américas

Escuela Dr. Valeriano Fernández.

En este caso, las directoras de los centros educativos reconocen como factores influyentes en el proceso de seguimiento a la implementación de las reformas curriculares, la limitación del tiempo, la cantidad de labores que deben atender, la atención a los padres y al personal docentes. En este caso se destaca la coincidencia que existe en la opinión de ambas administradoras, así como la visión general que exponen sobre el tema.

La directora de la escuela Las Américas identifica como factores que inciden en su proceso de seguimiento a las reformas, el tiempo limitado que ha tenido al ser este el primer año en esa institución, la cantidad de tareas, el conocimiento del personal, la atención a padres. Agrega como factor positivo el grado de compromiso del personal docente, haciendo énfasis a la atención de las reformas.

Por su parte la directora de la escuela Valeriano Fernández, quien tiene cuatro años de laborar en esa institución, cita factores como el tiempo limitado con que cuenta, en relación con la cantidad de funciones administrativas, situaciones con el personal, falta apoyo de los padres hacia sus hijos, y enfatiza particularmente en el tema de la evaluación que se propone en primero año, a partir de esta reforma, a partir de la cual tienen la impresión los padres de familia no asumen el compromiso que tiene que asumir, amparados en que los estudiantes no se van a quedar en primero.

Al establecer relación entre los aspectos teóricos y los que identifican los informantes, se detecta que ambas identifican pocos factores como elementos que inciden seguimiento para la implementación de las reformas en Español. Se visualizan un par de factores más en el caso de la escuela Valeriano Fernández, asociados con la disposición de los padres de familia y con la evaluación en I Ciclo.

Con cierto riesgo, se puede pensar que en este caso en particular, influye el tiempo que cada una tiene de trabajar en la institución en estudio, la percepción que tienen de la reforma curricular, el entorno en que se ubica la institución, el abordaje que le han dado los docentes a la reforma, entre otros factores.

Resulta como tarea para la propuesta, sugerir algunas líneas de trabajo que favorezcan un mayor reconocimiento de todos los factores que verdaderamente inciden en el proceso de seguimiento que se realiza para la implementación de las reformas curriculares en Español, pues esto les dará mayores posibilidades de accionar lo que corresponde, en pro de minimizar las situaciones y mejorar la calidad del servicio que brindan en esa línea.

Áreas del Español que han tenido mayor repercusión con la implementación de las reformas, según el seguimiento de la Supervisión.

Resulta casi natural el hecho de que la propuesta al cambio genere siempre incertidumbre, resistencia, conjeturas, curiosidad, experimentación, en fin, nuevas formas de percibir las notas de la vida, algunos la conciben como oportunidades, otros como necesidades, lo cierto es que ante los cambios, surgen nuevas actitudes y prácticas diferentes que inciden en más o en menos grado, principalmente, en contextos donde, por práctica durante años, se han convertido ya en costumbres.

Esto es parte de lo que se ha percibido en la población a la luz de las reformas curriculares en Español, I y II Ciclos, por lo que surge la idea de generar algunos datos que ofrezcan información más objetiva y veraz, desde la oficialidad que revisten las instituciones educativas como escenarios del Ministerio de Educación, donde se han gestado el verdadero vivir y sentir ante lo que han implicado las reformas curriculares.

Por la cantidad de aristas que tiene el tema, se considera de interés en esta ocasión indagar sobre las áreas del Español que han tenido mayor repercusión de las reformas curriculares, considerando el criterio de la Supervisión, de las direcciones institucionales y del personal docente de las escuelas en estudio. Para cumplir con lo propuesto, se asumen diversos aspectos teóricos que se ubican en la primera columna de cada cuadro y luego se expone la información que se recabó mediante las entrevistas.

Cuadro N° 19

Áreas del Español que han tenido mayor repercusión con la implementación de las reformas, según el seguimiento de la Supervisión.

Áreas de la asignatura de Español que pueden tener repercusiones por las reformas curriculares.	Respuesta del informante. Supervisión.
<p>En las reformas de Español, (2014 y 2015) se plantea un enfoque integrador, basado en desarrollo de competencias lingüísticas y comunicativas.</p> <p>Integran las cuatro áreas comunicativas en la enseñanza del Español: comprensión oral, expresión oral, lectura y escritura".</p> <p>Se basan en un proceso que parte de la conciencia fonológica: conciencia: léxica, silábica, la intrasilábica y la fonémica.</p> <p>Tienen como guía los principios básicos para la enseñanza de la lectoescritura: conciencia fonológica, enseñanza explícita del código alfabético, aprendizaje asociativo lectura y escritura, transferencia del aprendizaje explícito al implícito, participación activa con atención y motivación y adaptación al nivel de desarrollo de cada estudiante.</p> <p>Integra el primero y segundo grado como una sola unidad de aprendizaje y evaluación, lo que permite que el proceso de aprendizaje de la lectoescritura pueda ajustarse al avance y ritmo de aprendizaje de cada estudiante".</p> <p>Ofrece una evaluación formativa para primer año con los componentes de trabajo cotidiano, trabajo extraclase y asistencia.</p> <p>Recomienda que el docente que inicia el I Ciclo lo concluya, para que el proceso de enseñanza propuesto realmente resulte efectivo.</p> <p>Otorga libertad pedagógica para que cada docente conjugue su estilo de enseñanza y los distintos estilos de aprendizaje de cada estudiante</p>	<p>Es difícil hablar de repercusiones sino se conoce bien el programa y lo que ese ofrece, pero según lo que he escuchado, parece que el enfoque repercute positivamente en la enseñanza de la lectoescritura porque parte de los sonidos, es muy efectivo, sin embargo, creo que no se logra mucho, pues a pesar de ese enfoque lúdico e integral a la educación, aquí no se brindan los recursos para eso, por lo tanto, no se pasa de lo mismo.</p> <p>Además, posiblemente afecte el hecho de que la evaluación en primero sea formativa, pues eso hará que muchos niños no aprenden nada, ahí en primero, que es la base, ya que va depender de los docentes; pues si estos carecen de formación o no están comprometidos con el enfoque del programa, no obtendrán buenos resultados, y podría al final resultar en un engaño.</p>

Fuente: Marco teórico de la investigación.
Oficina de Supervisión.

Para el análisis, primeramente, es necesario destacar que para el planteamiento teórico se proponen cinco temáticas generales que se consideran relevantes y que pueden ser las que, en un proceso de seguimiento a la implementación de las reformas, presenten mayor incidencia o repercusión en diferentes líneas de atención. Debe quedar claro que este es un contenido al que los

informantes no tuvieron acceso, por lo que sus aportes pueden estar en relación con esa teoría o ir en una dirección muy diferente.

En lo que a la información de la Supervisión corresponde, se observa una relación directa básicamente con dos temáticas y una tercera que no desarrolla pero que la comprende como parte de lo que trata; la primera es la que corresponde al enfoque integral, lúdico y con base en la conciencia fonológica, donde rescata que su apreciación es a la luz de lo que ha oído, pero que le parece que es positivo porque su base en la conciencia fonológica le hace efectivo. Sin embargo, destaca que para que esta reforma se eficaz, se requieren recursos que en este momento no se tienen, aunque no precisa en estos.

La segunda es la de la evaluación, propiamente desde la función formativa en primer año, sobre la cual destaca que afectará la base de la enseñanza del Español, pues va a depender del grado de compromiso de los docentes para lograr que un estudiante en ese nivel aprenda lo que debe, pues se dan casos en que no aprende y aun así logra su promoción al nivel siguiente, llevando consigo rezagos que influirán en los niveles posteriores. Destaca que al final, lo del enfoque integral puede constituirse en un engaño.

Una tercera temática que apenas menciona en su intervención, pero que está dentro de las que se consideran relevantes por ser la base del aprendizaje del idioma, es la de lectoescritura. Expresa que esta es la que recibe el efecto positivo si todo se logra como se dispone, orientando las prácticas desde el enfoque integrador de los programas. No hace mención de temas más técnicos que tienen relación con el desarrollo de habilidades comunicativas y lingüísticas ni aborda nada que tenga que ver con los principios básicos para la enseñanza de la lectoescritura, aunque en su visión general se puede asumir que los reflexiona como un todo.

Desde la posición administrativa de la Supervisión, está claro que requiere de capacitación sobre las reformas curriculares de Español, pues esto le permite mayor posibilidad para emitir criterios más fundamentados. No obstante, lo que expresa, lo logra argumentar, principalmente en cuanto a la evaluación.

En cuanto a la referencia que hace sobre la efectividad del enfoque de las reformas y lo engañoso que esto pueda resultar, como producto de la falta de recursos, da muestra de la percepción que tiene de en este momento de cómo se está llevando a cabo la implementación de las reformas, sin precisar si acierta o se equivoca en su apreciación. En esta línea, le corresponde a la Supervisión, generar el seguimiento debido a la implementación de las reformas, hacer estudio y sacar conclusiones para ir buscando alternativas y estrategias que le permitan atender las áreas que se requieren, con los recursos que se necesitan, tanto para minimizar el riesgo de que las reformas se perciban como un engaño y a la vez, se dé garantía de los procesos de enseñanza del Español.

Áreas del Español que han tenido mayor repercusión con la implementación de las reformas, según el seguimiento desde las direcciones institucionales de las dos escuelas en estudio.

La relación jerárquica que tienen las administradoras de los centros educativos con su personal docente de I y II Ciclos y las implicaciones positivas recíprocas de esta en materia de seguimiento a la implementación de las reformas curriculares, dígame el acercamiento, las posibilidades de comunicación y organización con estudiantes, docentes y padres de familia, como actividades propias del seguimiento, se considera muy valiosa la información que puedan brindar las directoras de las escuelas Las Américas y Dr. Valeriano Fernández, sobre esta variable de la investigación.

Cuadro N° 20.

Áreas del Español que han tenido mayor repercusión con la implementación de las reformas, según el seguimiento desde las direcciones institucionales de las dos escuelas en estudio.

Áreas de la asignatura de Español que pueden tener repercusiones por las reformas curriculares.	Informantes. Directoras institucionales.	
	Directora Escuela Las Américas.	Directora Escuela Valeriano Fdez.
<p>En las reformas de Español, (2014 y 2015) se plantea un enfoque integrador, basado en desarrollo de competencias lingüísticas y comunicativas.</p> <p>Integran las cuatro áreas comunicativas en la enseñanza del Español: comprensión oral, expresión oral, lectura y escritura".</p> <p>Se basan en un proceso que parte de la conciencia fonológica: conciencia: léxica, silábica, la intrasilábica y la fonémica.</p> <p>Tienen como guía los principios básicos para la enseñanza de la lectoescritura: conciencia fonológica, enseñanza explícita del código alfabético, aprendizaje asociativo lectura y escritura, transferencia del aprendizaje explícito al implícito, participación activa con atención y motivación y adaptación al nivel de desarrollo de cada estudiante.</p> <p>Integra el primero y segundo grado como una sola unidad de aprendizaje y evaluación, lo que permite que el proceso de aprendizaje de la lectoescritura pueda ajustarse al avance y ritmo de aprendizaje de cada estudiante".</p> <p>Ofrece una evaluación formativa para primer año con los componentes de trabajo cotidiano, trabajo extraclase y asistencia.</p> <p>El docente que inicia el I Ciclo lo concluye, para que el proceso de enseñanza propuesto realmente resulte efectivo. Otorga libertad pedagógica para que cada docente conjugue su estilo de enseñanza y los distintos estilos de aprendizaje de cada estudiante.</p>	<p>Positivamente repercute en el aprendizaje de la lectoescritura, pues la forma en que se da la mediación pedagógica es participativa y motivadora para los estudiantes.</p> <p>En lo negativo, es difícil el tema de la evaluación formativa en primero y luego esa evaluación sumativa y tan detallada y personalizada que genera mucho trabajo.</p> <p>La verdad es que cuesta mucho que los padres apoyen en primero, porque como los estudiantes no se quedan entonces ellos se atienen y no establecen límites para el estudio en la casa.</p>	<p>En realidad el enfoque del programa favorece el interés del niño por la lectura, el fomento de la imaginación, la participación activa de los estudiantes, lo que al final da como resultado un mejor aprendizaje.</p> <p>En general, aunque al principio se generó cierta resistencia en la aplicación por parte del personal, luego se enfocaron en él y han hecho un buen proceso.</p> <p>De hecho, la evaluación que pensábamos que iba a ser un problema no ha sido así, los aplazados que al final salieron adelante eran cinco en general, un número similar a otros años.</p>

Fuente: Reformas de Español, I y II Ciclos.
Escuela Las Américas.
Escuela Dr. Valeriano Fernández.

La opinión que las directoras tienen sobre las áreas del Español que pueden estar mostrando mayor repercusión de las reformas curriculares, inicialmente es positiva, pero muy escueta en relación con los diversos temas pudieron haber abordado. En este sentido, la administradora de la escuela Las Américas alude a que la mediación pedagógica que se está generando es participativa y motivadora para los estudiantes, mientras que la de la escuela Valeriano Fernández indica que el enfoque propicia el interés del niño por la lectura, fomenta la imaginación y la participación activa de los estudiantes, lo que al final da como resultado un mejor aprendizaje.

Adicionalmente señala esta misma directora que, aunque al principio hubo cierta resistencia, lograron revertirla y al momento han asumido el programa de buena forma, incluso han resuelto el tema de la evaluación que al inicio creían que les podía generar alguna repercusión importante. Menciona que los datos de la promoción son similares a años anteriores.

En cuanto a aspectos negativos, la directora de la escuela Las Américas considera que lo que más ha generado repercusión en la enseñanza del Español, es la evaluación que se exige en los primeros niveles, la considera que ha generado mucho trabajo a las docentes y algunas situaciones con los padres, quienes bajo el supuesto de que sus hijos no reprueban, no ofrecen el apoyo que se requiere en el hogar en términos de límites y estudio.

En términos generales, se destacan repercusiones positivas por parte de ambas directoras. Ahonda un poco más en esta línea la administradora de la escuela Valeriano Fernández, quien a la vez suma el dato estadístico de promoción, mientras que la directora de la escuela Las Américas focaliza la evaluación como área que, de manera general, ha mostrado mayor repercusión en el proceso, pero lo hace orientado hacia la función de los docentes y de los padres, no con énfasis directamente en Español. Ninguna de las dos se refirió al proceso específico de escritura ni a temas conexos como conciencia fonológica, principios básicos para su enseñanza, métodos de lectoescritura, entre otros.

Adicionalmente, se destaca que ambas directoras muestran disposición y actitud positiva ante los retos que implica la reforma de Español.

Áreas del Español que han tenido mayor repercusión con la implementación de las reformas, según la opinión de los docentes de las escuelas Las Américas y Valeriano Fernández.

Al abordar esta variable es imprescindible la participación de los docentes, como responsables de la implementación de las reformas curriculares en el aula, cuya labor les permite visualizar más detalladamente las repercusiones que pueden estarse manifestando en algunas de las áreas del Español, como resultado de los cambios que han tenido que hacer desde diferentes líneas, considerando la base teórica que se sintetiza en la primera columna del cuadro siguiente y todos los demás aspectos que la reforma recurre.

En este caso, para lograr la relación con el seguimiento a la implementación de las reformas curriculares, se relaciona la información compartida por los docentes con la que brindaron los departamentos administrativos, cuyo resultado constituye un elemento importante para valorar el seguimiento que ha existido desde las jerarquías administrativa, así como otras temáticas importantes del quehacer educativo como mecanismos de comunicación y organización, que aunque no son contenidos puntuales de este proceso de investigación, inciden sustancialmente en el proceso educativo general, principalmente cuando se está frente a reformas curriculares.

Cuadro N° 21

Áreas del Español que han tenido mayor repercusión con la implementación de las reformas, según los docentes de las escuelas Las Américas y Valeriano Fernández.

Áreas de la asignatura de Español que pueden tener repercusiones por las reformas curriculares.	Informantes. Docentes de ambas institucionales.	
	Docentes de la escuela Las Américas.	Docentes de la escuela Valeriano Fdez.
<p>En las reformas de Español, (2014 y 2015) se plantea un enfoque integrador, basado en desarrollo de competencias lingüísticas y comunicativas.</p> <p>Integran las cuatro áreas comunicativas en la enseñanza del Español: comprensión oral, expresión oral, lectura y escritura".</p> <p>Se basan en un proceso que parte de la conciencia fonológica: conciencia: léxica, silábica, la intrasilábica y la fonémica.</p> <p>Tienen como guía los principios básicos para la enseñanza de la lectoescritura: conciencia fonológica, enseñanza explícita del código alfabético aprendizaje asociativo lectura y escritura, transferencia del aprendizaje explícito al implícito, participación activa con atención y motivación y adaptación al nivel de desarrollo de cada estudiante.</p> <p>Integra el primero y segundo grado como una sola unidad de aprendizaje y evaluación, lo que permite que el proceso de aprendizaje de la lectoescritura pueda ajustarse al avance y ritmo de aprendizaje de cada estudiante".</p> <p>Ofrece una evaluación formativa para primer año con los componentes de trabajo cotidiano, trabajo extraclase y asistencia.</p> <p>El docente que inicia el I Ciclo lo concluye, para que el proceso de enseñanza propuesto realmente resulte efectivo.</p> <p>Otorga libertad pedagógica para que cada docente conjugue su estilo de enseñanza y los distintos estilos de aprendizaje de cada estudiante.</p>	<p>Hay más libertad para que el niño se desenvuelva en áreas como la oralidad, la creatividad y la participación, pero tiene muy pocos contenidos para lo escrito.</p> <p>Afecta el tema de evaluación formativa en primero; los estudiantes pasan con vacíos en lectura, escritura y conocimientos en general, lo que significa más trabajo, aunque siempre salen adelante, a no ser que sean casos con situaciones muy especiales.</p> <p>Primero es la base, el niño pasa con las debilidades que tiene, y ahí topa con la evaluación sumativa.</p> <p>El proceso de enseñanza se vuelve lento porque hay que trabajar en recuperar lo que no se hizo en primero o casos con rezago importante. A esto se une la falta de apoyo de los padres. Esto es de siempre, no existen hábitos de estudio, los padres no les ayudan en la casa.</p> <p>El problema no es el enfoque del programa, lo que afecta es la evaluación y los problemas familiares.</p> <p>En segundo, dos estudiantes podrían asociarse con procesos de lectoescritura, pero con un poco de trabajo se nivelan y salen. En tercero todos leen y escriben bien. Dos estudiantes tienen problemas para escribir, pero no por el programa, sino por características particulares.</p> <p>En términos generales los programas son muy buenos y ayudan mucho al proceso; es lo que se ha visto en las aulas, porque evaluación general no se hizo el año pasado.</p> <p style="text-align: right;"><i>Dirección Institucional. 12 de diciembre, 2016</i></p>	<p>Este programa ha favorecido todas las áreas: la escritura, la producción de texto, la creatividad, la expresión oral, pues trae muchas herramientas que se pueden trabajar y las actividades que se proponen y las que se pueden hacer son ricas y variadas, lo que le permite a los estudiantes aprender mucho y de todo.</p> <p>En primero y segundo la mayoría de los estudiantes van bien, el proceso que se usa para enseñar a leer y escribir les ayuda mucho, los niños prácticamente se van solos, el programa le permite avanzar en áreas importantes y fortalecer para lo que sigue.</p> <p>El problema sigue siendo evaluación, principalmente en cuanto a la promoción de primero a segundo, pues ningún estudiante se va a quedar.</p> <p>Se debería de respetar el criterio del docente, que sea este quien determine si el estudiante promueve o no.</p> <p>Hemos tenido que hacer algunos ajustes, pues aunque el programa es muy bueno, algunos requieren de más apoyo para que no se queden en segundo.</p> <p>También repercute en lo de adecuaciones, donde se debe tener claridad para aplicarlas, pues se debe respetar el ritmo de aprendizaje y a veces el proceso es muy lento y se siente cierta presión.</p> <p>No se ha hecho una evaluación institucional sobre el programa, pero sí sabemos que está dando resultado y que es bueno.</p> <p style="text-align: right;"><i>Dirección Institucional. 13 de diciembre, 2016</i></p>

Fuente. Marco teórico.

Docentes de la escuela Las Américas.

Docentes de la escuela Dr. Valeriano Fernández.

El abordaje en las dos instituciones se inicia destacando las repercusiones positivas que se han generado. En la escuela Las Américas las docentes consideran que existe mayor libertad para que el niño se desenvuelva en áreas como la oralidad, la creatividad y la participación; en la escuela Valeriano exponen que la reforma ha favorecido todas las áreas la escritura, la producción de texto, la creatividad, la expresión oral, que permite a los estudiantes aprender mucho y de todo. Destacan que el proceso que se usa para enseñar a leer y escribir les ayuda mucho, el programa le permite avanzar en áreas importantes y fortalecer para lo que sigue.

En estos aportes citados por los docentes desde el ámbito positivo, se observa una estrecha relación con los referentes teóricos extraídos de la reforma y descritos en la primera columna. Igualmente, en las dos escuelas, los docentes atinan sobre el efecto de la evaluación en el proceso, el cual consideran más restrictivo, principalmente en los dos primeros años. Coinciden en que el hecho de que la evaluación en primero sea formativa, repercute de varias maneras en el proceso de enseñanza del Español, sin embargo, de las valoraciones generales que hacen, se desprende una visión muy positiva en términos de compromiso y dedicación para atender las situaciones que se presentan en este sentido.

En la escuela Las Américas refieren que algunos estudiantes promueven a segundo con vacíos en escritura, lectura y conocimientos en general, lo que significa más trabajo, porque luego deben hacer ajustes para superen el rezago que traen, de lo contrario aplazan; a esto se le suman los problemas familiares que limitan el apoyo de los padres en el proceso.

Como valoración final, subrayan que en términos generales los programas son muy buenos y ayudan mucho al proceso. Describen que en el nivel de segundo solo dos estudiantes tienen dificultades en lectoescritura, pero con empeño se nivelan y salen adelante. En tercero la mayoría leen y escriben bien, con excepción de dos niños que tienen dificultades para aprender, pero no por el programa, sino por características particulares.

En la escuela Valeriano, también aluden a que la mayor repercusión surge en la evaluación propuesta para primero, donde todos los estudiantes promueven sin que medie lo que sabe sobre Español. Enfatizan en que se debería de respetar el criterio del docente a la hora de determinar si se promueve o no a un estudiante. Señalan que han tenido que hacer ajustes, pues aunque el programa es muy bueno, algunos requieren de más apoyo para que no se queden en segundo. Consideran además que esto ha repercutido en el tema de las adecuaciones, donde el docente debe tener claridad para aplicarlas, pues se debe respetar el ritmo de aprendizaje y a veces el proceso es muy lento y se genera presión.

Como valoración final, describen que en primero y segundo la mayoría de los estudiantes van bien, que el programa favorece todo el proceso, que los niños prácticamente se van solos, pero que todo eso requiere de mucho trabajo de personal docente.

En síntesis, en la información que compartieron los docentes de ambas instituciones, se detectan más repercusiones positivas que negativas en las diferentes áreas del Español, se aborda en ambas, como un asunto de atención, la propuesta de evaluación formativa en primer año y lo que esto ha acarreado en términos de compromiso de los estudiantes y de los padres y de trabajo para ellos y la institución en general.

De la relación entre la información que ofrecen los docentes y la que exponen los administrativos, se evidencia que la información que ofrecen las docentes de ambas escuelas es más amplia y atinada con los aspectos teóricos considerados para la investigación que la que se generó desde los ámbitos administrativos, situación que responde a la lógica de las funciones que cada uno tiene, sin embargo, sin el afán de juzgar, sí debe llamar a la reflexión en cuanto al conocimiento que tienen los administradores sobre lo que está sucediendo en Español con la implementación de las reformas.

En esta cuarta categoría, igual que las anteriores, queda pendiente la tarea de ofrecer en la propuesta algunas acciones encaminadas a fortalecer el conocimiento de las reformas curriculares que desde los años 2014 y 2015 se están implementando en Epsañol, I y II Ciclos, con el fin de que cada vez, tanto desde lo administrativo como desde lo pedagógico, se logre ir visualizando detalladamente cada una de las repercusiones que se están generando, de manera que oportunamente se puedan atender, sea para fortalecer aquellas que resultan beneficiosas o para neutralizar, minimizar y hasta revertir las que se consideren restrictivas.

CAPÍTULO VII. CONCLUSIONES.

En este apartado se ofrecen las conclusiones de la investigación, según los objetivos propuestos y el análisis de la información.

Objetivo 1.

Determinar el cumplimiento de las funciones que tienen el Supervisor de Educación y los directores institucionales en materia de seguimiento a la implementación de las reformas curriculares de Español, I y II Ciclos.

En relación con este objetivo, referido al cumplimiento de las funciones por parte de la Supervisión y de las directoras de las escuelas Las Américas y Dr. Valeriano Fernández Ferraz, se concluye lo siguiente:

Existe un marco teórico oficial y específico, como el Decreto 35513, el Manual de Supervisión de Centros Educativos y el Programa Regional de Supervisión, en el que se disponen las funciones de la Supervisión y se hace mención a algunos mecanismos para generar el seguimiento correspondiente a ese departamento, sin embargo, de acuerdo con la investigación, el cumplimiento de las funciones por parte de la Supervisión en materia de seguimiento a la implementación de las reformas curriculares, en las escuelas donde se realizó el estudio, es insuficiente para la toma de decisiones en favor de las administraciones de los centros educativos y de la educación en general.

Desde lo teórico, se concibe una sola función mediante la que se traslada toda la responsabilidad del seguimiento a la implementación de las reformas a las directoras de las instituciones; en la práctica, se limita a la revisión de documentos y envío de información; no registra visitas a las escuelas en estudio ni ninguna otra actividad que tenga relación con el seguimiento a la implementación de las reformas de Español, a pesar de que ese es el principal mecanismo que se define desde el Manual de Supervisión y desde el Programa Regional para dar seguimiento a todo lo que regionalmente se genera.

En lo que a las directoras de los centros educativos se refiere, el cumplimiento de las funciones en relación con el seguimiento a la implementación de las reformas de Español, es positivo, aunque también tienen pendiente algunas tareas. En este caso, cuentan con la orientación por medio del Plan Anual de Trabajo y disponen de otros apoyos para lograr sacar adelante sus funciones. En ese caso se destaca que por la naturaleza del puesto, tienen una relación directa con los docentes, lo que les ayuda a visualizar y organizar su trabajo en materia de seguimiento a las reformas.

Como factor restrictivo, se observó que las directoras de los centros educativos en estudio, eviencian algunos vacíos conceptuales en cuanto a sus funciones, pero en la práctica, el seguimiento que brindan a la implementación de las reformas curriculares en Español es efectivo.

En ambos casos tienen documentación que respaldan las diferentes acciones que realizan en cumplimiento de sus funciones: un registro de reuniones con padres y docentes; libros de actas de los comités de Evaluación y Apoyo, estadísticas de rendimiento y promoción de los estudiantes, visitas a los docentes, donde hacen revisión de planeamientos, observan la relación entre la mediación, el plan y programa de estudios, revisan cuadernos de los estudiantes, hacen recomendaciones sobre lectoescritura; coordinan apoyos con la Asesoría Pedagógica, y tienen claridad sobre los aspectos de las reformas que por diferentes circunstancias aún no se han atendido.

Para fortalecer la base teórica, tanto la Supervisión como las directoras de los centros educativos en estudio, pueden revisar los documentos oficiales que puntualizan y operacionalizan cada una de sus funciones. Dicho ejercicio favorece la visión, orientación y organización general del administrador, en tanto, que le permite determinar cuáles funciones corresponden al objetivo que está persiguiendo en determinada actividad, cuáles han sido ejecutadas y cuáles están pendientes.

Objetivo 2.

Describir el proceso de seguimiento que realizan el Supervisor de Educación y los directores institucionales a la implementación de las reformas curriculares de Español en I y II Ciclos.

Respecto de este segundo objetivo, que trata sobre la descripción que realizan la Supervisión y las directoras institucionales para la implementación de las reformas curriculares de Español, resultan concluyentes las siguientes ideas.

La Supervisión dispone oficialmente de referentes teóricos y normativos que buscan orientar la gestión que este departamento realiza; sin embargo, para efectos de seguimiento, en ningún documento se precisan los elementos que se deben considerar para garantizar un buen proceso de seguimiento a la implementación de las reformas; las referencias que existen en ese marco teórico son muy generales, aluden a visitas, reuniones y revisión de documentos, pero se omite la guía fundamental y los instrumentos para que la supervisión cuente con un proceso bien orientado y fundamentado, de manera que pueda dar garantía de eficacia y eficiencia en el proceso.

En la práctica, desde la Supervisión, el proceso de seguimiento a la implementación de las reformas curriculares de Español I y II Ciclos, no registra visitas ni ninguna otra actividad en la que se establezca relación directa con las directoras de los centros educativos en estudio, lo que implica que la labor en esta línea no ha trascendido el ámbito de la oficina, es decir, se aborda a partir del intercambio de información y de tareas que se van generando de manera circunstancial durante el desarrollo de las labores diarias de la Dirección Regional.

Desde esta perspectiva, el trabajo que se realiza desde la Supervisión para dar seguimiento a la implementación de las reformas curriculares en Español resulta deficitario en términos de proceso, pues está limitado a la revisión de documentos e intercambio de información vía correo electrónico, no cuenta con fundamentación teórica específica, no está estructurado como un trabajo cuyos elementos permitan

visualizar un proceso, no se han aplicado estrategias ni técnicas que asistan en orientación, articulación de acciones y efectividad. A la fecha, desde la Supervisión no se han hecho visitas, ni se han propiciado otras actividades como reuniones, charlas, intercambios y demás, que vayan dirigidas de manera específica al seguimiento de las reformas curriculares de Español.

En lo que se refiere al proceso de seguimiento que realizan las directoras de las instituciones en estudio, se parte de un referente teórico contextualizado y específico, que es la guía para la administración, a saber: el Plan Anual de Trabajo. En estos se disponen acciones y métodos para el proceso de seguimiento a la implementación de las reformas curriculares.

Con esta orientación, el proceso en ambas administradoras muestran una línea de trabajo similar, donde destaca la revisión de documentos, la realización de reuniones con padres, reuniones de comités de Evaluación y apoyo, las visitas a los docentes, la revisión de planes, la observación de la mediación pedagógica y de los procesos de evaluación, seguimiento a los avances en el proceso de lectoescritura, seguimiento a las observaciones de la asesoría de Español, entre otras.

En ambas instituciones, el proceso cuenta con respaldo mediante libros de actas, registros, bitácoras, informes por periodo, hojas de visita a los docentes, estadísticas, informes al hogar, circulares, entre otros.

En general, por la naturaleza del puesto, el trabajo que realizan las directoras de los centros educativos, aporta elementos suficientes en favor de un proceso de seguimiento a la implementación de las reformas curriculares de Español. A pesar de esto, siempre es necesario fortalecer la base teórica y los instrumentos de recolección de información, para mejorar la orientación y fundamentación del trabajo que se realiza diariamente.

Objetivo 3.

Identificar los factores que influyen en el proceso de seguimiento que brindan el Supervisor de Educación y los directores institucionales a la implementación de las reformas curriculares de Español en I y II Ciclos.

En relación con los factores que influyen en el proceso que brindan el Supervisor de Educación y los directores institucionales a la implementación de las reformas curriculares, se ofrecen algunas ideas concluyentes:

La Supervisión expone una visión general y taxativa sobre los factores que influyen en el proceso de seguimiento a la implementación de las reformas curriculares de Español, I y II Ciclos; enfatiza en componentes asociados a las circunstancias del entorno y del puesto, como el volumen de instituciones que atiende, la gran cantidad de áreas que debe supervisar, la multiplicidad de tareas que surgen, la inversión de tiempo en atención de denuncias de diferente índole y la falta de un contacto directo con los docentes.

En lo que se refiere a las directoras de las escuelas que forman parte de la investigación, ambas ofrecen una visión general del tema y citan como factores influyentes en el proceso de seguimiento a la implementación de las reformas curriculares en Español I y II Ciclos; la falta de tiempo y la cantidad de tareas que deben asumir desde el ámbito administrativo.

En forma general, tanto Supervisión como las directoras de los centros educativos, concuerdan en que la falta de tiempo y la cantidad de trabajo que tienen, son dos de los principales factores que influyen en el seguimiento a la implementación de las reformas curriculares de Español.

Objetivo 4.

Detectar las áreas del Español que han tenido mayor repercusión de las reformas curriculares, de acuerdo con el seguimiento que le han dado el Supervisor de Educación y los directores institucionales a la implementación de dichas reformas curriculares de Español, I y II Ciclos.

En correspondencia con este objetivo, se consideran como concluyentes las siguientes ideas:

La Supervisión no ha recibido capacitación sobre las reformas de Español. Tampoco ha tenido relación directa con las directoras de las escuelas Las Américas y Dr. Valeriano Fernández, por lo tanto, está limitado para emitir un criterio técnico y fundamentado sobre el asunto, lo que a la vez constituye también una limitación para el propósito de la investigación, pues como bien lo aclara, sus opiniones sobre el tema tiene como base lo que ha escuchado en el entorno de su trabajo.

Desde este punto de vista, se comprende que el Supervisor requiere de un proceso de capacitación sobre las reformas de Español y de un acercamiento a directoras y a los docentes de cada institución, de tal forma que esa relación le permita ampliar el conocimiento y la comprensión sobre los aspectos sustanciales de las reformas y su aplicación en las instituciones.

En cuanto a las directoras, en relación con este objetivo, se concluye que, ambas tienen una visión clara sobre las reformas curriculares de Español, ambas recibieron capacitación, han generado seguimiento al proceso de aplicación que los docentes realizan, han analizado información y estadísticas sobre el tema.

Con base en el conocimiento que poseen las directoras sobre las reformas curriculares de Español, I y II Ciclos, logran detectar que las áreas de mayor incidencia de la reforma son la lectoescritura y evaluación; a la vez que avalan como positivo el enfoque del programa y la dinámica de la mediación pedagógica.

Como resultado del proceso, muestran disposición y actitud positiva ante los retos que implica la reforma de Español.

En relación con el aporte de los docentes, se concluye lo siguiente:

Todos los docentes que participaron en esta investigación conocen y aplican la reforma curricular de Español en I y II Ciclos, por lo tanto, detectan con facilidad las áreas del Español que tienen mayor repercusión por la reforma, entre las que destacan la lectoescritura y la evaluación.

La repercusión de las reformas en determinadas áreas del Español, se perciben más como positivas que restrictivas, pues los docente expresan que sumativamente no ha representado ninguna diferencia con respecto a años anteriores, y que los aspectos que se manifiestan como producto de los cambios se pueden atender y superar.

Como conclusión general, el proceso de seguimiento a la implementación de las reformas de Español en I y II Ciclos, que realiza la Supervisión en las escuelas Las Américas y Dr. Valeriano Fernández, está considerado únicamente con base en la revisión de documentos y envío de información, condición que deviene en la necesidad de reorientarlo desde lo teórico y lo práctico, de manera que el producto es este se constituya en un insumo de provecho para la toma de decisiones desde esa instancia.

Por su parte, en las direcciones de las escuelas que participan de este proyecto, se visualiza un trabajo, que aunque puede fortalecerse en términos de orientación, en la práctica y su fundamentación resulta efectivo y provechoso para la toma de decisiones.

Como una conclusiones generales, se destaca la importancia que tiene la labor de la Supervisión en todos las áreas y de manera específica en el seguimiento a la implementación de las reformas curriculares, en este caso en Español I y II Ciclos.

Se reconocen los esfuerzos que los administradores han realizado en materia de seguimiento a la implementación de la reformas curriculares de Español, I y II Ciclos, en un contexto laboral que, tal como lo expresan los informantes, se caracteriza por la cantidad de tareas que deben asumir, las cuales los obligan a desarrollar su trabajo más de manera circunstancial que por planificación, sin embargo, desde la administración pública y particularmente desde la administración educativa todo funcionario está obligado a cumplir sus labores con eficiencia.

Al tenor de lo antes descrito, se considera esencial destacar lo que dispone el Manual de Centros Educativos(2015), cuando cita que:

Los requerimientos de implementación de una gestión supervisora de tipo integral, estratégica, dinámica e innovadora, demanda de los profesionales a cargo la formación y actualización en temas como; liderazgo pedagógico, trabajo en equipo, enfoques de planificación, gestión de centros educativos y evaluación de resultados, entre otros, exigiendo la clarificación de las funciones y de las acciones con mayor precisión para poder establecer las rutas y trayectos de desarrollo de la supervisión y un cambio sustancial en la dinámica de trabajo de las estructuras organizacionales que la sustentan(p. 18).

La investigación evidencia que el seguimiento a la implementación de las reformas curriculares de Español, I y II Ciclos, resulta positivo desde las direcciones institucionales de las dos escoleas que forman parte de esta investigación, pero no ha sido efectivo desde la Supervisión, pues existen tareas pendientes y se observan vacíos conceptuales que no favorecen la visión administrativa en materia de seguimiento a las reformas curriculares.

Se considera necesario señalar que oficialmente no se cuenta con una guía para los procesos de seguimiento que se deben hacer desde la Supervisión; esto ha contribuido en el hecho de que las funciones de los administradores en materia de seguimiento a las reformas curriculares de Español no se están cumpliendo de

manera cabal, las acciones que se generan con la intención de dar seguimiento carecen de orientación y efectividad, existe información limitada sobre los factores que han influido en el proceso de seguimiento a las reformas y sobre las áreas del Español que han tendido mayor repercusión de las reformas;

Los actores administrativos deben proponer acciones concretas, bien fundamentadas y orientadas, partiendo de una buena planificación, considerando las diferentes fases del proceso, utilizando estrategias, técnicas e instrumentos que resulten efectivos, de manera que puedan obtener resultados precisos que permitan la toma de decisiones en favor de un proceso educativo que cada día debe ser mejor.

El Circuito 02 es el más grande de la región y en él se concentran las instituciones con más población, lo que implica que para poder cumplir con todas las actividades de la Supervisión, entre ellas el seguimiento a la implementación de las reformas, debe existir claridad en cada una de las funciones atinentes al puesto, organización, planificación y trabajo en equipo, herramientas prácticas y efectivas, y total conciencia de la importancia que tienen el ámbito curricular de manera que las instituciones ten

En esta línea, se recomienda generar una serie de acciones como las siguientes:

Concertar regionalmente prioridades para efectos de que se garantice un seguimiento efectivo a la implementación de las reformas curriculares de Español y de las demás asignaturas, situación que debe atenderse desde el Consejo Asesor Regional (CAR).

Asesorar al supervisor sobre las reformas curriculares de Español y los elementos esenciales que se deben observar durante los procesos de seguimiento a la implementación de estas.

Fortalecer la base teórica que sustenta el proceso de seguimiento, tanto para la Supervisión como para las directoras de los centros educativos que son parte de este estudio.

Definir los elementos esenciales que constituyen la ruta del seguimiento a la implementación, de manera que esta esté bien orientada en términos de planificación y control, y cuyo resultado favorezca la toma de decisiones.

Establecer diversos mecanismos para el seguimiento a la implementación de las reformas, de manera que se trascienda la revisión de documentos, que se le dé énfasis a las visitas, pero que se propongan otras alternativas.

Mejorar la estructura de los instrumentos que utilizan para recabar la información.

En esta línea, se genera una propuesta de intervención que favorezca el proceso de seguimiento a la implementación de las reformas curriculares de Español, tanto en la Supervisión del Circuito 02, como en la dirección institucional de las escuelas Las Américas y Valeriano Fernández Ferraz.

PROPUESTA DE INTERVENCIÓN PARA ATENDER DEFICIENCIAS DETECTADAS DURANTE LA INVIESTIGACIÓN.

CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN.

1. Presentación.

Con base en los resultados de la investigación se propone una línea de trabajo, cuyo objetivo es ofrecer alternativas para la atención de algunas situaciones que han repercutido en el proceso de seguimiento que se le ha dado a la implementación de las reformas curriculares de Español, I y II Ciclos, por parte de la Supervisión y los directores de las escuelas Dr. Valeriano Fernández Ferraz y Las Américas, ambas del Circuito 02 de la Dirección Regional de Educación de Turrialba.

Esta propuesta está conformada por aspectos introductorios, los referentes teóricos y una serie de acciones que los administradores involucrados en la investigación pueden emprender para mejorar el servicio que ofrecen en términos de seguimiento a la implementación de las reformas en la asignatura de Español.

2. Justificación.

La incidencia que tiene la supervisión en la búsqueda de una educación de calidad, a partir de la función estratégica que administrativamente cumple, la constituyen en uno de los aspectos medulares y de mayor relevancia del proceso educativo. Esto implica que, independientemente de las circunstancias que median en la sociedad actual, quien tiene a cargo procesos de supervisión debe propiciar los espacios y las formas idóneas para generar condiciones que favorezcan el mejoramiento continuo de la educación, en el entendido de que esta es un pilar de la sociedad.

Partiendo de estas premisas, es necesario contribuir con un proceso de mejoramiento, pues las conclusiones de esta investigación muestran que el proceso que han brindado, tanto el supervisor del Circuito 02, como las directoras de las escuelas Valeriano Fernández y Las Américas, en materia de seguimiento a la

implementación de las reformas curriculares de Español I y II Ciclos, se debe fortalecer desde diferentes líneas.

Atender las deficiencias que existen en materia de seguimiento a las reformas curriculares es una responsabilidad que implica disposición y mucho trabajo de parte de los administradores de la educación, pues las reformas responden a una política educativa orientada a mejorar la educación y en este caso, específicamente la enseñanza del Español; en ellas se propone un abordaje integral del idioma, nuevas formas de enseñar y de aprender, un enfoque comunicativo y funcional; aspectos que se deben garantizar para que estas sean de provecho para la población estudiantil y para la sociedad costarricense en general.

3. Objetivos.

Objetivo general.

Mejorar el seguimiento a la implementación de las reformas curriculares en Español, I y II Ciclos, por parte de la Supervisión y de la Dirección las escuelas Dr. Valeriano Fernández Ferraz y Las Américas, del Circuito 02, de la Dirección Regional de Educación de Turrialba.

Objetivos específicos.

Contribuir con el cumplimiento de las funciones que tienen la Supervisión y las directoras de las escuelas Dr. Valeriano Fernández Ferraz y Las Américas, en relación con el seguimiento a la implementación de las reformas curriculares de Español.

Reforzar el proceso seguimiento que realizan el Supervisor del Circuito escolar 02 y las directoras institucionales de las escuelas Valeriano Fernández F. y Las Américas, a la implementación de las reformas curriculares de Español, I y II Ciclos.

Favorecer la ejecución del proceso seguimiento que realizan el Supervisor del Circuito escolar 02 y las directoras institucionales de las escuelas Valeriano Fernández F. y Las Américas, a la implementación de las reformas curriculares de Español, I y II Ciclos.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO.

1. Presentación.

En este apartado se ofrecen referencias teóricas que se consideran importantes para darle el soporte necesario a la propuesta. Estas corresponden a una síntesis de la teoría que se dispuso en el marco teórico de la investigación.

2. Educación

Desde una perspectiva de educación formal o escolarizada, corresponde a un proceso estructurado y organizado con base en objetivos propuestos desde la política educativa nacional, la cual, indica Delors (2007, p.14) " tiene la misión de permitir al ser humano, sin excepción, hacer fructificar sus talentos y capacidades de creación". Con base en esta premisa, se concibe la educación como fuente de desarrollo personal y social; y esencialmente se considera un derecho fundamental garantizado en nuestro país desde la Constitución Política.

En términos generales, se comprende la educación como un solo proceso que permea al ser humano desde su nacimiento, con el propósito de forjar un ser integral, formado en valores para la convivencia en sociedad y en conocimientos para competir y buscar opciones que le favorecen en su calidad de vida, como lo señala Villasuso (s.f, p.15) "toda educación se mueve en el binomio información-formación", lo que implica que la educación debe visualizarse como un proceso integral que favorece la visión de mundo de cada persona y su accionar en la sociedad.

3. El currículo.

Al asumir la educación desde una visión mucho más amplia y formal, se vuelve un imperativo poner la mirada en el currículo, en esa ruta que teóricamente es garante de la formación personal y profesional. Desde esta concepción, Bolaños y Molina, (1996, p. 24), expone que el currículo constituye un "...conjunto de oportunidades de aprendizaje en función de los fines de la educación (...) es la concreción de la política

estatal que incorpora las aspiraciones de una nación en términos del tipo de hombre y de sociedad que se desea alcanzar”.

El hecho de que se considere el currículo como esa línea orientadora del proceso de formación del individuo y de que la sociedad evolucione constantemente, ofreciendo retos diferentes y mucho más exigentes cada día, son razones que justifican la propuesta de reformas curriculares, pues el sector educativo debe responder a las necesidades del medio local y global. En este sentido, Torres (2002) considera que “una reforma implica procesos gubernamentales e institucionales enfocados a mejorar la enseñanza, considerando la innovación y la dimensión curricular-pedagógica, replanteando el qué, cómo y para qué se enseña, aprende y evalúa, abarcando los procesos formativos y de gestión”.

4. Reforma curricular.

Para efectos de comprender la función que cumplen las reformas curriculares, es necesario recurrir a la definición, sobre la cual Torres (2002) refiere:

Por reforma se entiende a los procesos gubernamentales e institucionales asumidos por los ministerios o secretarías de educación y enfocados a mejorar la enseñanza pública; para esto se requiere incorporar la innovación como dimensión inherente al sistema mismo, y poner en el centro la dimensión curricular-pedagógica, para replantear de fondo el qué, cómo y para qué se enseña, aprende y evalúa, abarcando de manera amplia los procesos formativos y de gestión.

De acuerdo con la cita anterior, se destaca que las reformas curriculares tienen el propósito de mejorar la enseñanza pública, por lo tanto, es necesario que los funcionarios que tienen injerencia en este sentido hagan lo pertinente para cumplir con esa finalidad y aportar al desarrollo del país.

Otro elemento que recobra importancia y que es fundamental para que la educación se genere en los términos que desde la Política Educativa se visualiza, es la administración, pues esta implica sentido de orientación en todas las líneas.

5. La administración

La administración constituye el pilar fundamental para el éxito de una organización y en educación no es la excepción, ya que desde allí se visualizan las necesidades y se definen las acciones encaminadas a ofrecer un servicio de calidad. Desde la posición de Ayala (2005) la administración "...es la ciencia social que consiste en las funciones de planeación, organización, ejecución y control que se realizan para lograr objetivos, mediante el uso eficiente de recursos humanos, materiales y financieros" (p.8). A estos aspectos, Bateman (2003) le agrega, "integración del recurso humano y dirección"(p. 6). Desde estos puntos de vista, se comprende que la administración se debe asumir como un proceso que implica trabajo, disposición y responsabilidad.

En el caso de la administración educativa, por su campo de acción, es uno de los más determinantes para la sociedad; todo lo que sucede y resulta en materia de formación educativa atañe directamente a la administración. Señala Villegas (2008), que la administración educativa implica la generación de identidad del personal con la organización y una visión colectiva de crecimiento organizacional en lo colectivo y lo profesional, como premisa para el desarrollo (p.2).

Desde la posición de Jiménez (2011) el objetivo de la administración educativa es asegurar el desarrollo de las instituciones educativas con una visión hacia el futuro, con proyección hacia la transformación, hacia el compromiso del cambio" (p.17). En este sentido, se postula una administración que trascienda los procesos internos y se enfoque en el cumplimiento de los objetivos que la política educativa estipula, considerando los aspectos sociales, políticos, económicos e ideológicos que juegan un papel relevante en la formación del ciudadano del nuevo siglo.

En esta misma dimensión, Chiavenato (2006) alude al perfil del administrador e indica que este "diagnostica, considera los recursos, define estrategias, soluciona problemas, genera competitividad; acepta desafíos, asume riesgos y posee un sentido de inconformismo sistemáticos" (p.18); en síntesis, quien cumple funciones de administrador educativo, debe ser un líder, una persona versátil, con visión y con compromiso; un facilitador del proceso.

6. La supervisión educativa.

El concepto de supervisión educativa ha ido evolucionado según las circunstancias de cada época, hasta ubicarse en la actualidad, donde cumple funciones de seguimiento y asesoría sobre los proyectos que deben desarrollar las instituciones educativas, con una atención centrada en apoyo al personal, como lo expone Garbanzo (2002), "la supervisión es una función inherente de los sistemas educativos; coadyuva con el proceso enseñanza y aprendizaje, centra su atención en el docente, facilitándole el desarrollo de su potencial personal y profesional" (p. 5).

Al interpretar lo antes dispuesto, se concibe la supervisión como una función determinante en la organización de las instituciones; un proceso que bien orientado permite ir evaluando y tomando decisiones que garanticen el logro de los objetivos propuestos. Martínez y Hernández (2014) señalan que esta relevancia corresponde con el hecho de que esta "constituye un elemento clave de la organización y funcionamiento del sistema educativo" (p. 86).

Considerando aspectos de la concepción moderna, Cambroner (2002), refiere "un proceso que se centre en la asistencia al docente, al educando, en la interacción con la comunidad y en el desarrollo curricular, considerando como elemento central la innovación educativa" (p.27), de tal manera que permita coadyuvar en el logro de los objetivos propuestos. Baldiviezo, (2013) por su parte, indica que entre los desafíos de la supervisión educativa están: "Contribuir con el mejoramiento de la calidad de la educación, con la formación integral del estudiante, estimular el trabajo

del docente, promover la participación de la comunidad y fortalecer las relaciones de las instancias de gestión educativa" (p.2). Visto desde esta posición, el proceso de supervisión educativa es esencial para garantizar la calidad del servicio educativo que se ofrece.

7. Funciones de la Supervisión Educativa.

Las funciones de la Supervisión educativa, para el contexto nacional, están descritas en el Artículo 76 del Decreto 35-513, (2009), documento del que se extrajeron solo aquellas que tienen relación con el seguimiento a la implementación de las reformas curriculares. Para estos efectos se disponen en síntesis: "supervisar el cumplimiento de la política educativa y de las disposiciones vigentes; y asesorar a los directores sobre interpretación de la política educativa, programas, planificación, organización y administración, con el fin de mejorar su capacidad de gestión".

En esta línea, también se consideran fundamentales las funciones que tienen los directores de centros educativos en materia de seguimiento, partiendo del hecho de que estos funcionarios también realizan supervisión, pues están llamados a darle seguimiento a la implementación de las reformas curriculares. Para esa tarea se consideran fundamentales algunas de esas funciones que dispone el Manual descriptivo de clases de puestos (2009), entre esas:

Planea, dirige, coordina y supervisa las actividades curriculares y administrativas de la institución a su cargo.

Asesora y orienta al personal en aspectos curriculares y administrativos, procurando la incorporación de conocimientos actualizados e innovadores.

Coordina y evalúa los resultados de los programas bajo su responsabilidad y recomienda cambios o ajustes necesarios para el logro de los objetivos institucionales.

Asigna, supervisa y controla las labores del personal subalterno encargado de ejecutar las diferentes actividades que se realizan en la institución.

Vela por la correcta aplicación de normas, disposiciones, leyes y reglamentos que rigen las diferentes actividades que desarrolla. (p.1009)

8. El proceso de supervisión educativa.

Considerando la relevancia que tiene la supervisión educativa, es importante valorar los procesos que se dan, principalmente cuando se trata de reformas curriculares. Desde este punto de vista, indica Gento (2008), citado por Triana (2013), lo primero por considerar es que "existen tipos de supervisión, entre estos: la abierta o informal; la evaluativa; la clínica y la participativa". Por su condición, se utiliza el tipo de supervisión que se considere más favorable, según las circunstancias en las que se da el proceso de supervisión.

En un segundo elemento, se consideran las etapas, entre las cuales Nérci (1975) cita tres que constituyen el proceso de supervisión. "Planeamiento, seguimiento y Control". A partir de estas tres etapas se genera un trabajo sistemático y planificado, el cual es exitoso cuando los supervisores lo asumen con total disposición y profesionalismo, de manera que se aplique el proceso que corresponde en cada una de las fases señaladas, pero que a la vez se desarrolle de forma integrada y efectiva.

Aunado a ese proceso de reconocimiento de etapas, se proponen una serie de estrategias que de acuerdo con Arroyo, (2000) constituirían "una guía de acciones que deben seguirse para alcanzar objetivos en las organizaciones educativas, por lo que tienen una clara intención definida" (p.105). En este orden; Nérci (1986) citado por Romero (2001), dispone que se puede trabajar a partir de los métodos como "el científico, no directivo, el de facetas múltiples, el de ayuda mutua, el clínico, el de investigación activa" (p.105), entre otros.

Dentro de este mismo conjunto de acciones, Aguilar (2005), refiere varias técnicas de supervisión, según las circunstancias que se generen en el centro educativo. Entre estas están las técnicas directas e indirectas. "Las directas permiten recoger información de modo sistemático y en contacto directo con los actores del que hacer educativo, y entre estas está la entrevista, la visita, la observación, las reuniones, las demostraciones y el trabajo en equipo" (p. 25).

En cuanto a las indirectas, según Aguilar (2005) permiten obtener información útil de estudio por vías distintas al contacto personal y entre estas están: el análisis de documentos, es estudio de planes de enseñanza, es estudio de currículo, la investigación y la observación de las relaciones humanas" (p. 25).

9. El seguimiento como proceso administrativo.

El seguimiento constituye una actividad esencial de la administración para efectos de garantizar la consecución de los objetivos propuestos y por ende, el éxito de la organización; es un ejercicio que conlleva implícitamente procesos de control y evaluación, pues durante la aplicación del seguimiento, se está generando también un proceso control y de evaluación. Sobre este concepto, Iturbe (2015) indica que

El seguimiento es el examen continuo por parte de la administración de la ejecución de las actividades en relación a lo planeado (...) La evaluación es el proceso encaminado a determinar sistemática y objetivamente la eficiencia de la gestión, el cumplimiento de los resultados planteados. Ambos, seguimiento y evaluación, constituyen procesos inseparables (p.57).

En el quehacer administrativo, el seguimiento se desprende de una buena organización; es decir, para que un proceso de seguimiento sea efectivo, se requiere del conocimiento y aplicación de otros elementos que le dan soporte, como los referentes teóricos específicos, la planificación, los recursos disponibles, las estrategias y las técnicas idóneas, los instrumentos con los indicadores adecuados

por observar, el respectivo análisis de la información, la evaluación y la toma de decisiones.

Desde el ámbito de la administración educativa, según Nérici (1975):

El seguimiento es una labor en la que se sigue el trabajo que realiza el docente; se desarrolla a partir de diversas estrategias que se activan durante todo el periodo lectivo, a fin de efectuar nuevas planificaciones cuando sean necesarias. Con base a los datos recogidos y evaluados durante el desarrollo de las actividades escolares, el seguimiento se preocupa por hacer que todos los planes se ejecuten con eficiencia (p.105).

Desde esta conceptualización, el seguimiento implica para el administrador, estar pendiente del trabajo que realiza el docente, reconocer el fundamento teórico, activar estrategias que le permitan comprender lo que está sucediendo en el aula y tomar decisiones oportunas, en beneficio del proceso educativo.

Desde el punto de vista de Garbanzo (2002), el proceso de seguimiento está conformado a su vez por etapas o pasos que corresponden al siguiente orden.

Entrevista inicial: primer contacto de la persona supervisora con el personal supervisado. Su principal objetivo es lograr un ambiente de confianza que permita informar aspectos como: objetivo de la visita, metodología a aplicar y cronograma de trabajo.

Recolección de información: consiste en la realización de observaciones y la recolección de información relevante sobre el desempeño del docente, para lo que debe contar con técnicas e instrumentos adecuados.

Entrevista de salida: la persona supervisora se reúne nuevamente con el personal supervisado, para presentar el informe respectivo, en el que se consideran aspectos positivos y deficitarios observados durante el proceso de supervisión (pp.149 – 150).

En este caso se observa claramente que lo propuesto por Garbanzo, corresponde a las técnicas de la visita individual y a la entrevista, que son las que comúnmente se utilizan en el sector educativo.

En el Manual de planificación, seguimiento y evaluación de los resultados de desarrollo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2009) el seguimiento es

...un proceso continuo por el que las partes interesadas obtienen regularmente una retroalimentación sobre los avances que se han hecho para alcanzar las metas y objetivos. A diferencia de muchas definiciones que tratan el seguimiento simplemente como la revisión de los avances en la implementación de acciones y actividades, esta definición se centra en la revisión de avances en relación al logro de los objetivos. En un enfoque más amplio, el seguimiento también implica supervisar las estrategias y acciones emprendidas por otros, ya sean asociados o no, y decidir las nuevas estrategias y acciones que se deben llevar a cabo para asegurar el avance hacia los resultados más importantes (p.8).

De las definiciones antes descritas, se puede interpretar que el seguimiento es una actividad que requiere la disposición de los actores, la planificación por parte del supervisor, la utilización de estrategias, el uso de instrumentos de recolección de información, el análisis de la información, la toma de decisiones, la retroalimentación del supervisado, entre otras acciones relevantes.

En lo que corresponde al significado "proceso", la Real Academia (2014) cita que es el "Conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno natural o de una operación artificial". Administrativamente, corresponde a una serie sistemática de acciones dirigidas al logro de un objetivo.

10 . Factores que inciden en el proceso de supervisión.

Entre los aspectos que se consideran relevantes para este trabajo están los factores que inciden en el proceso de supervisión que se ejecuta para el seguimiento a la implementación de las reformas curriculares, pues desde la realidad práctica, en muchos casos estos elementos influyen en cumplimiento de las funciones en esa línea. Sobre este particular, Martínez y Hernández (2014) citan que entre esos factores están los siguientes: los procesos de supervisión se han vuelto complejos ante las circunstancias de la sociedad actual, ante las características particulares del personal, lo complejo del quehacer educativo, la cultura organizacional en cada centro, la visión que tiene cada supervisor"(s.p) entre otros.

En esta misma dirección, Jiménez (2010) agrega que también inciden factores como "la labor fiscalizadora y punitiva de la supervisión, el desconocimiento del contexto sociocultural de las instituciones y su relación con el medio, la falta de capacitación del personal supervisor" (p.5). Sobre esta misma temática, se puede incorporar lo que dispone Aguilar (2005) cuando expresa que son muchos los aspectos que influyen en los procesos de supervisión, entre ellos:

La formación, la experiencia y la capacidad de liderazgo que tiene el supervisor; el tipo de supervisión que se aplica; la formación y experiencia del personal; la disposición del personal supervisado; la ubicación geográfica de las instituciones en relación con la oficina de supervisión; la disposición de recursos y tiempo para supervisar ; el manejo de recursos tecnológicos; el clima organizacional en relación con la supervisión; las condiciones del entorno escolar en términos de seguridad y organización social; las características de la población (pp. 52 – 75).

De estas citas se destaca que la mayoría de los factores que influyen en el proceso de supervisión están asociados con carencias, sea de conocimiento, de organización, de capacitación y otras. Esto implica que es importante que la persona

que asume procesos de supervisión esté bien preparada, que tenga liderazgo, experiencia, disposición y que conozca bien el contexto o el entorno en el que está ubicada la institución, así como su personal y sus estudiantes; que tenga claro los recursos con que cuenta y se organice de manera que pueda sacar adelante al centro educativo.

11. Propuesta de acciones para mejorar el seguimiento a la implementación de las reformas curriculares de Español, I y II Ciclos.

En este apartado se ofrecen algunas acciones e instrumentos que se consideran importantes para mejorar el seguimiento a la implementación de las reformas curriculares de Español, I y II Ciclos, las cuales serán sugeridas a la Supervisión del Circuito escolar 02 y a las direcciones de las escuelas Dr. Valeriano Fernández Ferraz y Las Américas, con el fin de que las lleven a la práctica como aportes que contribuyen con la labor administrativa que ellos desempeñan y consecuentemente con la educación de la región.

CAPÍTULO III. PLAN DE INTERVENCIÓN.

Objetivo 1.

Contribuir con el cumplimiento de las funciones que tienen la Supervisión y las directoras de las escuelas Dr. Valeriano Fernández Ferraz y Las Américas, en relación con el seguimiento a la implementación de las reformas curriculares de Español.

Acciones	Metodología	Recursos	Cronograma	Responsables	Evaluación
Revisar el Decreto 35513, el Manual de Supervisión de centros educativos y el Manual descriptivo de puestos docentes, para clarificar las funciones atinentes al seguimiento a la implementación de las reformas curriculares y su respectivo cumplimiento.	Dos asesoramientos - Supervisión. - Directoras.	Decreto N° 35513 Manual de Supervisión. Manual descriptivo de puestos docentes Equipo tecnológico	Una jornada de trabajo para cada dependencia. Sesión de 7 horas. En el mes de febrero.	Dirección Regional La Supervisión Asesoría Pedagógica.	Se valora lo que se ha logrado. Se generan acuerdos para asumir lo que está pendiente. La actividad debe tener carácter de fortalecimiento, no punitivo.
Asesorar a los supervisores y directoras sobre las reformas curriculares de Español I y II Ciclos.	Dos asesoramientos - Supervisión. - Directoras.	Reformas curriculares. Equipo tecnológico	Una jornada de trabajo para cada dependencia. Sesión de 7 horas. En el mes de febrero.	Dirección Regional. Asesoría Pedagógica de Español.	Se valoran los aspectos medulares de la capacitación, según la hoja estandarizada que utiliza la Asesoría Pedagógica.

Elaboración propia.

Objetivo 2.

Fortalecer el proceso seguimiento que realizan el Supervisor del Circuito escolar 02 y las directoras institucionales de las escuelas Valeriano Fernández F. y Las Américas, a las reformas curriculares de Español, I y II Ciclos.

Acciones	Metodología	Recursos	Cronograma	Responsables	Evaluación
Asesorar al Supervisor y a las directoras sobre aspectos relacionados con el proceso de seguimiento a las reformas curriculares.	Un asesoramiento para ambas dependencias Supervisión y directoras institucionales.	Equipo tecnológico. Un expositor especialista en la materia de supervisión, con énfasis en seguimiento. Folleto con la información teórica sobre el tema.	Una jornada de trabajo en febrero o inicio de año.	Dirección Regional Asesoría Pedagógica.	Se evalúa con la hoja que utiliza la Asesoría, en la que se valora la pertinencia de la información, el dominio del tema, aspectos por mejorar, recomendaciones.
Revisar el marco teórico oficial y no oficial que permita tener claridad sobre la ruta para ofrecer el seguimiento a la implementación de las reformas curriculares de Español, I y II ciclos.	Un asesoramiento para ambas dependencias: Supervisión y directoras institucionales.	Equipo tecnológico Carpeta digital con la información relevante.	Una jornada de trabajo de 7 horas para cada dependencia.	Dirección Regional. Asesoría Regional de Español.	Se evalúa por ejecución, según la hoja que utiliza la Asesoría Pedagógica

Elaboración propia.

Objetivo 3.

Favorecer la ejecución del proceso seguimiento que realizan el Supervisor del Circuito escolar 02 y las directoras institucionales de las escuelas Valeriano Fernández F. y Las Américas, a la implementación de las reformas curriculares de Español, I y II Ciclos.

Acciones	Metodología	Recursos	Cronograma	Responsables	Evaluación
Validar instrumentos que se ofrecen para el seguimiento a la implementación de las reformas curriculares de Español.	Reunión con supervisores y directores.	Equipo tecnológico	Diciembre 2017.	Dirección Regional. CAR.	Se evalúa la ejecución de la validación.
Utilizar los instrumentos validados durante los procesos de seguimiento a la implementación de las reformas.	Según actividades programadas para el seguimiento a la implementación de las reformas.	Instrumentos propuestos para el seguimiento en ambas dependencias: Supervisión y Dirección de centros educativos.	Todo el año 2018.	Supervisión.	Se verifica la utilización de los instrumentos.
Evaluar el proceso de seguimiento a la implementación de las reformas curriculares considerando todos los aspectos relevantes: planificación, ejecución, factores influyentes, estrategias y técnicas utilizadas, instrumentos, resultados obtenidos	Reunión del CAR. Reunión de Directores.	Instrumentos, según la actividad: reunión, visita, asesoramiento.	Tres veces al año: mayo, agosto, diciembre.	Dirección Regional CAR.	Se evalúa la ejecución del seguimiento.

Elaboración propia.

CAPÍTULO VIII

BIBLIOGRAFÍA.

- Aguilar(2005) Opciones y condicionantes de la supervisión educativa en departamento de Olancho. Honduras. Universidad Nacional Francisco Morazán
- Año (2013).Revista iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educación, 12(4E), 99-130. , volumen 51, número 3.
- Arroyo (2007). Gestión estratégica de personal en las organizaciones educativas. EUCR. San José Costa Rica.
- Bateman. (2003). Administración, una ventaja comparativa, editorial Mc Graw-Hill. México.
- Bolaños. G. Y molina, z. (1996). Introducción al currículo.
- Cardas y Larrosa (2007). La organización del centro educativo: Manual para maestros. Club universitario. Alicante, España.
- Carrasco (2013). El discurso de los directores sobre la gestión escolar: de administradores a gestores en una institución educativa". Universidad de Chile. Santiago, Chile.
- Chiavenato (2006).Introducción a la Teoría General de la Administración. Editorial Mac Graw- Hill. Interamericana Editores, S.A. México, D. F.
- Constitución Política de Costa Rica (1949).
- Cox (2001). Unidad de Currículum y Evaluación, Ministerio de Educación, Alameda Revista Perspectivas (Departamento de Ingeniería Industrial, Universidad de Chile), vol. 4, N° 2, 2001 (pp. 213-232)
- Delor.(s.f). Informe de la UNESCO de la Comisión Internacional sobre Educación para el Siglo XXI : La educación encierra un tesoro. Recuperado en: http://www.unesco.org/education/pdf/delors_s.pdf
- Dirección Regional de Educación Turrialba. Circuito 02. Escuela Dr. Valeriano Fernández Ferraz. Plan de trabajo 2016.

Dirección Regional de Educación Turrialba. Circuito 02. Escuela Las Américas. Plan de trabajo 2015.

Entrevista aplicada al señor MSc. Roger Granados Venegas Supervisor de Educación en el Circuito 02 de la Dirección Regional de Educación de Turrialba, el día 14 de diciembre del año 2016, al ser las 7:00 am, en la oficina de Supervisión.

Estado de la Educación Costarricense. 5° informe, agosto (2015). 1° edición. Edición digital Ed. S. A.

Estatuto de Servicio Civil (2009). Manual descriptivo de clases de puestos docentes.

Garbanzo y Orozco (2010) Revista de Educación. Liderazgo para una gestión moderna de procesos educativos. Vol. 34, núm. 1, 2010, pp. 15-29 UCR.

García I. (2002). La administración escolar para el cambio y el mejoramiento de las instituciones educativas. Editorial UCR. San José, Costa Rica.

Gento(2008) Gestión y supervisión de centros educativos. UNED. 2ª edición. San José, Costa Rica.

Hodichs (2015) La globalización y su impacto cultural. Ensayo. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com>

Jiménez y Mujica (2011). La supervisión educativa y la necesaria relación con las habilidades investigativas: garantía del cumplimiento de las políticas educativas. UNEFA. Bolivia.

Jiménez (2003). Evolución del pensamiento administrativo en la educación costarricense. 2° edición. EUNED. San José, Costa Rica.

Jiménez. (2000). Evolución del pensamiento administrativo en la educación costarricense. EUNED, San José, Costa Rica.

Koontz (2000) Administración una perspectiva global. Editorial Mc Graw- Hill. México.

Ley General de Administración Pública. Ley 6227 del 02 de mayo de 1978 y sus reformas, publicado en alcance no. 90 a "La Gaceta" no. 102 de 30 de mayo de 1978.

Marenales (1996) Educación formal, no formal e informal: temas para concurso de maestros. Editorial aula.

- Mazzei (2011). Orígenes y fases de la globalización. El Universal. 24 de noviembre.
- Miranda(2002). La supervisión escolar y el cambio educativo, un modelo de supervisión para la transformación, desarrollo y mejora de los centros. Revista de currículum y formación del profesorado, 6 (1-2), 2002.
- Miranda (2002). Revista de Currículum y formación del profesorado. "La supervisión escolar y el cambio educativo. Un modelo de supervisión para la transformación, desarrollo y mejora de los centros".
- Ministerio de Educación Pública. Decreto Ejecutivo 35513, publicado en La Gaceta n° 187, 25 de noviembre del año 2009.
- Ministerio de Educación Pública. Decreto N° 35513. La organización administrativa de las direcciones regionales de educación. Setiembre 2009.
- Ministerio de Educación Público. El centro educativo de calidad como eje de la educación costarricense. (2008) San José, Costa Rica.
- Ministerio de Educación Pública. Manual de Supervisión de Centros Educativos, (2016) San José, Costa Rica.
- Modelo de la Educación Pública. Modelo de la Evaluación de la Calidad de la Educación Costarricense,(2013). 2° edición. San José Costa Rica.
- Ministerio de Educación Pública. Programa de estudios de Español. I Ciclo.2013.
- Ministerio de Educación Pública. Programa de estudios de Español. II Ciclo.2014.
- Moreno (2006) La implementación de la reforma curricular en la educación preescolar: orientaciones para fortalecer el proceso en las entidades federativas programa de renovación curricular y pedagógica de la educación preescolar
- Nérici (1975). Introducción a la supervisión escolar. Buenos Aires, Argentina: Editorial Kapelusz, s.a.
- Noguera (2005) Características de la Supervisión en el Liceo Mauro Fernández Umaña y propuesta de un modelo de Supervisión. Universidad de Costa Rica, Facultad de Educación, San José.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. Mejorar el liderazgo escolar. Herramientas de trabajo. 2009.

- Poggi (2001). La formación de directivos de instituciones educativas. Algunos aportes para el diseño de estrategias. UNESCO. Buenos Aires, Argentina.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Manual de planificación, seguimiento y evaluación de los resultados de desarrollo. (2009).
- Ramírez (2006) Cien conceptos básicos previos y propios de la administración científica. Edición electrónica. www.eumed.net/libros
- Real Academia Española. Diccionario de la lengua española, edición 23.^a Octubre de 2014.
- Replantear la Educación. Hacia un bien común mundial. Unesco. 2015.
- Romero (2006). La Sociología de la educación. 1º edición.
- Ruiz, a. (S. F) reforma DE LA educación DE costa rica. Recuperado en <http://www.centroedumatematica.com/aruz/libros>. Documento, pdf.
- Sala constitucional. Corte suprema DE justicia. Textos normativos. Constitución Política actual. Recuperado de <http://sitios.poder-judicial.go.cr/salaconstitucional>.
- Triana (20013) Revista, Gestión de la Educación. Estrategias de supervisión aplicadas por la dirección y sus implicaciones en el cumplimiento de labores del personal docente de los colegios técnicos profesionales Ricardo Castro Beer y San Mateo Jesusita. Vol. 3, n° 2, [97-122], , julio-diciembre. MEP. San José, Costa Rica
- UNESCO (2007). Educación de calidad para todos; un asunto de derechos humanos. Documento de discusión sobre políticas educativas en el marco de la II Reunión intergubernamental del proyecto regional de Educación para América Latina y el Caribe. Buenos Aires, Argentina.
- Vargas j. (2009). Papel del director en los procesos de gestión curricular y pedagógica. Ministerio de Educación Pública, San José, Costa Rica.
- Villasuso.(2003) Procesos de cambio en Costa Rica. Reflexiones al inicio del siglo XXI. San José, Costa Rica. Fundación Friedrich Ebert.

ANEXOS.

Anexo 1.

ENTREVISTA PARA LA SUPERVISIÓN

*Universidad de Costa Rica.
Sede del Atlántico.
Maestría en Administración Educativa.
Trabajo de investigación*

*Entrevista para la Supervisión Educativa.
Circuito 02. Dirección Regional Turrialba.*

Señor supervisor:

En condición de estudiante de la Maestría en Administración Educativa, de la UCR, estoy realizando una investigación sobre el seguimiento que brinda la Supervisión a la implementación de las reformas curriculares de Español en I y II Ciclos, en dos instituciones educativas específicas; a saber: Las Américas y Dr. Valeriano Fernández Ferraz; por lo que le agradezco el aporte que usted pueda ofrecer mediante la respuesta de cada una de las siguientes preguntas. La información que brinde es exclusiva para esta investigación, por lo que se utilizará de manera discreta y confidencial.

Nombre del Informante: _____ Años de servicio como:
Docente: _____
Director: _____
Supervisor: _____

Cantidad de instituciones a cargo: _____

1. *¿Ha recibido capacitación sobre las reformas curriculares de Español, I y II ciclos?*
2. *¿Qué aspectos destaca usted de las reformas curriculares de Español?*
3. *¿Cuáles de sus funciones tienen relación con el seguimiento a la implementación de las reformas curriculares de Español?*
4. *¿Considera usted que ha cumplido todas las funciones en relación con el seguimiento a la implementación de las reformas de Español, propiamente en las escuelas Las Américas y Dr. Valeriano Fernández?*
5. *¿Cómo organiza usted el proceso de seguimiento a la implementación de las reformas curriculares en Español I y II Ciclos, en términos del tipo de supervisión que aplica, las fases que considera, las estrategias y las técnicas que utiliza durante el proceso?*
6. *¿Cuáles factores considera usted que influyen en el proceso de seguimiento que brinda a la implementación de las reformas curriculares de Español, I y II Ciclos, en las escuelas en estudio?*
7. *Cuáles áreas o aspectos del Español considera que han tenido mayor repercusión con la implementación de estas reformas en Español I y II Ciclos.?*

*Entrevista realizada el día 14 de diciembre del año 2016,
al ser las 7:00 am, en la oficina de Supervisión.*

Anexo 2.

ENTREVISTA PARA LAS DIRECTORAS DE LAS DOS ESCUELAS EN ESTUDIO.

Universidad de Costa Rica.
Sede del Atlántico.
Maestría en Administración Educativa.
Trabajo de investigación

Entrevista para las directoras institucionales
Círculo 02. Dirección Regional Turrialba.

Distinguida Directora:

En condición de estudiante de la Maestría en Administración Educativa, de la UCR, estoy realizando una investigación sobre el seguimiento que brinda la Dirección Institucional a la implementación de las reformas curriculares de Español en I y II Ciclos, por lo que le agradezco el aporte que usted pueda ofrecer mediante la respuesta de cada una de las siguientes preguntas. La información que brinde es exclusiva para esta investigación, por lo que se utilizará de manera discreta y confidencial.

Nombre del Informante: _____ Años de servicio como: _____
 Docente: _____
 Directora: _____

Cantidad de personas a cargo: _____
 Cantidad de estudiantes que atiende la institución: _____

1. ¿Ha recibido capacitación sobre las reformas curriculares de Español, I y II ciclos?
2. ¿Qué aspectos destaca usted de las reformas curriculares de Español, I y II Ciclos?
3. ¿Cuáles de sus funciones tienen relación con el seguimiento a la implementación de las reformas curriculares de Español?
4. ¿Considera usted que ha cumplido todas las funciones en relación con el seguimiento a la implementación de las reformas de Español, I y II Ciclos?
5. ¿Cómo organiza usted el proceso de seguimiento a la implementación de las reformas curriculares en Español I y II Ciclos, en términos del tipo de supervisión que aplica, las fases que considera, las estrategias y las técnicas que utiliza durante el proceso?
6. ¿Cuáles factores considera usted que influyen en el proceso de seguimiento que brinda a la implementación de las reformas curriculares de Español, I y II Ciclos, en las escuelas en estudio?
7. ¿Cuáles áreas o aspectos del Español considera que han tenido mayor repercusión con la implementación de estas reformas en Español I y II Ciclos.?
8. ¿Ha recibido visitas de la supervisión durante este año para tratar el tema de seguimiento a la implementación de las reformas de Español?

*Entrevista realizada el día 14 de diciembre del año 2016,
al ser las 7:00 am, en la oficina de Supervisión.*

Anexo 3.

ENTREVISTA PARA DOCENTES DE LAS DOS ESCUELAS EN ESTUDIO.

Universidad de Costa Rica.
Sede del Atlántico.
Maestría en Administración Educativa.
Trabajo de investigación

Entrevista para docentes.
Circuito 02. Dirección Regional Turrialba.

Estimados docentes:

En condición de estudiante de la Maestría en Administración Educativa, de la UCR, estoy realizando una investigación sobre el seguimiento que brinda la Dirección Institucional a la implementación de las reformas curriculares de Español en I y II Ciclos, por lo que les agradezco el aporte que ustedes puedan ofrecer mediante la respuesta de cada una de las siguientes preguntas. La información que brinden es exclusiva para esta investigación, por lo que se utilizará de manera discreta y confidencial.

1. ¿Qué estrategias ha usado su Directora para darle seguimiento a la implementación las reformas de Español en cada una de sus aulas?
2. ¿Cuáles son los aspectos que revisa su Directora cuando hace visitas?
3. ¿Qué aspectos medulares destacan ustedes de las reformas curriculares de Español?
4. ¿Cuáles factores consideran que influyen en la implementación de las reformas curriculares de Español?
5. ¿Cómo inciden estas reformas en el aprendizaje de los estudiantes?
6. ¿Consideran ustedes que estas reformas favorecen la enseñanza o es lo mismo?
7. ¿Consideran ustedes que la evaluación propuesta afecta el proceso de aprendizaje y de promoción de los estudiantes?
8. ¿Cuáles cambios harían ustedes en estas reformas, si se les diera la oportunidad?
9. ¿Han hecho alguna evaluación anual institucional sobre la implementación de los programas de Español, la final de cada año?
10. ¿Qué opinión tienen ustedes sobre las reformas curriculares propuestas en Español I y II Ciclos?

*Entrevista realizada en la escuela Las Américas,
el 12 de diciembre del 2016, a partir de la 1: 20 pm.*

*Entrevista realizada en la escuela Dr. Valeriano Fernández,
el día 13 de diciembre del 2016, a partir de las 1:00 pm.*

Anexo 4.

INSTRUMENTO SUGERIDO PARA QUE LAS DIRECTORAS DE LOS CENTROS EDUCATIVOS DE I y II CICLOS LE DEN SEGUIMIENTO A LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS REFORMAS CURRICULARES DE ESPAÑOL.

Considerando que las visitas están determinadas como el mecanismo oficial para brindar seguimiento, se ofrece un instrumento que puede ser aplicado durante las visitas a las aulas, específicamente para la asignatura de Español.

MECANISMO: VISITA

Dirección Regional de Educación de Turrialba.		Circuito:	
Nombre del centro educativo:		Fecha:	
Director(a):		Visita N°:	
Objetivo de la visita:			
ASPECTOS POR CONSIDERAR	SÍ	NO	OSERVACIONES
PROGRAMA Y PLANEAMIENTO.			
Posee el Programa de estudios vigente.			
Utiliza el programa de estudios vigente para planear			
Cuenta con el planeamiento didáctico actualizado.			
EL PLANEAMIENTO DE ESPAÑOL			
Contiene las partes requeridas: Parte administrativa, la estructura de tres columnas, título de las unidades, el procedimental o procedimentales, conceptuales, actitudinales, indicadores.			
Evidencia relación con el Programa de estudios correspondiente, según el nivel.			
De primer año contiene la transversalización correspondiente con la Unidad de Comprensión y Expresión oral, en los procedimentales 4.1, 4.2, 9.1, 10.1, 11.1, 112.1, 14.1 y 15. 1.			
De segundo año inicia el año con la Unidad de Articulación y contiene la transversalización correspondiente con la Unidad de Comprensión y Expresión oral en los procedimentales 3.1, 4.3, 8.1, 9.1, 12.1, 13.1, 14.1 y 15.1.			
De cuarto, quinto y sexto años, contiene las dos lecciones semanales de la metodología Piensa en Arte: Procedimental 3.1.			
Comprende el abordaje de la lectura durante las dos primeras lecturas, todos los días y en todos los niveles.			
Ofrece actividades de mediación dinámicas e integradoras.			
Contiene los indicadores correspondientes, que inician con verbo en 3° persona singular: escribe, reconoce, infiere...			

EL AULA			
Ofrece un ambiente agradable para el aprendizaje: orden, aseo, disposición de los pupitres, escritorio, estantes y demás recursos			
Contiene elementos que favorecen el aprendizaje de la lectoescritura: letras de colores, carteles, afiches, imágenes, espacio para lectura,...			
Muestra una distribución del espacio que favorece la mediación pedagógica efectiva.			
LA MEDIACIÓN PEDAGÓGICA			
Considera la revisión y registro de los materiales que portan los estudiantes para el trabajo del día.			
Evidencia orden de actividades: inicio, desarrollo y cierre.			
Parte de la conciencia fonológica (fonemas/grafema) para enseñar lectoescritura en los niveles de primero y segundo.			
Se genera el espacio para la lectura inicial, todos los días.			
Propone actividades dinámicas y efectivas, según el procedimental, el momento y el nivel que se atiende.			
Involucra a todos los estudiantes del grupo.			
Permite la atención de las particularidades de la población, con la unidad de Articulación al inicio de segundo año y las diferentes adecuaciones en los demás niveles.			
Permite aplicar procesos de observación y evaluación de avances en las asignaciones.			
Aborda procesos de escritura y lectura de manera simultánea e integral.			
Se enfatiza en la expresión oral y producción textual			
Se proponen actividades contextualizadas, de interés de los estudiantes, considerando aspectos de la vida cotidiana.			
Favorece la expresión oral y el desarrollo de competencias comunicativas y lingüísticas de los estudiantes.			
Se genera una administración adecuada del tiempo.			
Se fomenta la lectura de cuentos, poesías y novelas, según el nivel.			
Se modela la lectura y se trabaja de manera dinámica; con títeres, dramas, historietas, juegos...			
Se generan actividades para el desarrollo de la comprensión de lectura.			

EVALUACIÓN.	SÍ	NO	OSERVACIONES
Se evidencia la aplicación de la evaluación diagnóstica a todos los estudiantes al inicio del curso lectivo y en diferentes momentos del curso lectivo.			
Se evidencia la aplicación de la evaluación formativa de manera en los diferentes niveles, pero de manera específica en primer año.			
Se muestra el uso de la unidad de Articulación para el inicio del segundo año, como medio para nivelar a estudiantes rezagados en lectoescritura.			
Se muestra la aplicación de la evaluación diagnóstica, formativa y sumativa en los niveles de segundo a sexto.			
Se cuenta con los instrumentos y el registro correspondiente de los diferentes procesos de evaluación en todos los niveles: lista y control diario de asistencia, registros y rúbricas para el control del trabajo cotidiano, asignación de tareas y extraclase, pruebas y prácticas de clase, registro general de evaluación, informes cualitativos de primer año.			
Se asignan los trabajos extraclase que corresponde a cada grupo.			
Se evidencia el revisado del docente en todas las asignaciones de cotidiano, extraclase y pruebas...			
Se evidencia información remitida al hogar sobre el proceso de los estudiantes, en el cuaderno de comunicación y otros medios.			
Cuenta con estadísticas de rendimiento académico de los grupos a cargo			
Ofrece alternativas de evaluación para quienes llevan bajo rendimiento.			

Firma del Director.

Sello.

Copia expediente.

Anexo 5.

PROCEDIMIENTO SUGERIDO PARA QUE LA SUPERVISIÓN LE DÉ SEGUIMIENTO A LAS REFORMAS CURRICULARES.

Como línea de orientación previa, se propone que la Supervisión y la Dirección de los centros educativos, al inicio del año generen un documento donde se sistematicen algunos aspectos que guiarán el proceso; a saber:

Dirección Regional de Educación Turrialba.	Circuito:
Nombre del supervisor:	Fecha:
Objetivo del seguimiento.	
<p>Planificación del proceso. Incluye aspectos como: Cuándo se dará el seguimiento,(trimestre, semestre, año) Dónde (nombre de las instituciones) Cómo (mecanismos que se utilizarán: visita, observación, reunión, intercambio...), Cuánta frecuencia (una, dos o tres veces por mes...) Quién (responsable del proceso de seguimiento).</p>	
<p>Ejecución y seguimiento: Implica la puesta en práctica de las acciones planificadas, y luego los espacios y momentos para ir valorando lo que se está realizando, con el fin de ver si ha sido funcional o si hay que redireccionar o corregir algún aspecto. <i>Incluye cronograma con fechas de ejecución y fechas para valoraciones, así como los datos relevantes de estas actividades.</i></p>	
<p>Evaluación: Es el proceso de evaluación que se puede hacer al final, considerando los resultados del trabajo realizado, para replantear lo que sea necesario para el próximo periodo o curso lectivo. <i>Se anotan los resultados y los aspectos por mejorar.</i></p>	

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 6.

INSTRUMENTO SUGERIDO PARA QUE LA SUPERVISIÓN DÉ SEGUIMIENTO A LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS REFORMAS CURRICULARES DE ESPAÑOL, MEDIANE EL MECANISMO OFICIALMENTE ESTABLECIDO QUE SON LAS VISITAS.

Dirección Regional de Educación de Turrialba.		Circuito:	
Nombre del Supervisor:		Visita N°:	
Nombre del centro educativo:		Fecha:	
Director(a):			
Objetivo de la visita:			
ASPECTOS POR CONSIDERAR	SÍ	NO	OSERVACIONES
SOBRE EL ENTORNO SOCIAL Y ESCOLAR.			
La Dirección vela por el cumplimiento de las obligaciones inherentes a su personal.			
Se denotan adecuadas relaciones entre el personal del centro educativo.			
Se percibe en los miembros del personal docente arraigo institucional.			
Se reconoce la influencia de las relaciones interpersonales en el entorno escolar.			
Se consideran las relaciones interpersonales para efectos de asignación de grupos y niveles.			
El ambiente escolar es favorable para el proceso educativo de los niños.			
La Dirección y el personal conocen el entorno de la institución educativa en términos de:			
• Dinámica del entorno(social y económico)			
• Constitución de núcleos familiares			
• Escolaridad de los padres de familia			
• Ocupación de los padres de familia.			
• Apoyo de los padres de familia hacia los hijos.			
• Cantidad de estudiantes con becas de alimentación			
• Relación matrícula inicial y final			
• Índice de deserción			
• Índice de ausentismo			
• Índice de repitencia.			
• Índice de promoción			
• Cantidad de adecuaciones curriculares significativas.			
• Cantidad de adecuaciones curriculares no significativas.			
• Cantidad de adecuaciones curriculares no significativas.			

SOBRE EL ENTORNO SOCIAL Y ESCOLAR.	SÍ	NO	OBSERVACIONES
El director o directora ya recibió capacitación sobre las reformas curriculares vigentes en las diferentes asignaturas			
Cuenta con un Plan Anual de Trabajo que comprende el seguimiento a la implementación de las reformas curriculares.			
Cuenta con un registro de control sobre el personal docente que está capacitado en las diferentes reformas curriculares.			
Tiene registro de los recursos que posee cada docente para implementar las reformas curriculares:			
<ul style="list-style-type: none"> • Internet, computadora, impresora, scanner, proyector, pantalla, parlantes, juegos de letras y números, afiches, juegos de mesa... 			
<ul style="list-style-type: none"> • Programa de estudio y antologías de los programas. 			
<ul style="list-style-type: none"> • Folletos y afiches de Piensa en Arte 			
<ul style="list-style-type: none"> • Textos literarios de diferente tipo y para diferentes niveles. 			
Posee un instrumento específico para el seguimiento a la implementación de las reformas curriculares, por asignatura.			
Da seguimiento a las reformas curriculares de cada asignatura, mediante:			
<ul style="list-style-type: none"> • Visitas a las aulas para ver el desarrollo del programa. 			
<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones con el personal para tratar el tema. 			
<ul style="list-style-type: none"> • Comunicados personales, en físico y por correo relacionados con las reformas. 			
<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de documentos relacionados con el desarrollo de los programas. 			
<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de estadísticas de rendimiento. 			
<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación de asesoramientos y otros apoyos sobre las reformas. 			
<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones con comités, junta y patronato para tratar aspectos relacionados con los recursos que favorezcan el desarrollo de los programas. 			
<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones con padres y estudiantes para tratar temas de cumplimiento de asignaciones, asistencia, rendimiento y otros. 			
<ul style="list-style-type: none"> • Intercambio de experiencias entre el personal con el fin de fortalecer el conocimiento sobre el programa. 			

Tiene evidencia documental del seguimiento a las reformas curriculares:			
• Actas del Comité de Evaluación y Comité de Apoyo con datos y acuerdos sobre el tema.			
• Estadísticas de rendimiento académico por prueba y periodo.			
• Bitácoras de reuniones con docentes y padres de familia.			
• Hojas de visita a todos los docentes, cuantificadas por asignatura.			
• Hoja de visitas de los asesores específicos.			
• Registro de las acciones emprendidas para atender bajo rendimiento			
• Control del cumplimiento de las observaciones y recomendaciones que se le han hecho a los docentes.			
• Expedientes de todos los estudiantes actualizado.			
Evidencia coordinación con Supervisión y con la Asesoría Pedagógica para atender las necesidades de capacitación pendientes o para fortalecer el equipo de trabajo en esa línea.			
Utiliza alguna estrategia en diferentes momentos del año, para fortalecer el desempeño de los docentes en la implementación de las reformas curriculares.			
Cuenta con un registro del análisis y resultados del diagnóstico aplicado a cada estudiante en las diferentes asignaturas.			
Existen registros o informes sobre las estrategias que aplican los docentes a sus estudiantes, a partir del análisis y resultados de los diagnósticos.			

Firma del director o directora.

Sellos

Copia al expediente.