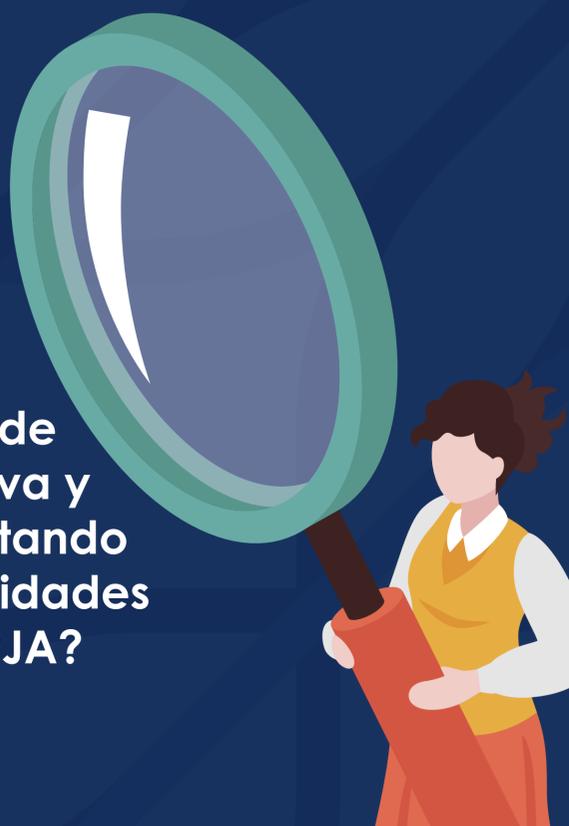


PREGUNTA Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS

¿Cuáles son las prácticas a nivel de gestión pedagógica, administrativa y comunitaria que están implementando las personas directoras de modalidades educativas pertenecientes al DEPJA?



Identificar las prácticas curriculares, administrativas y comunitarias implementadas por las personas directoras para la gestión de la modalidad educativa



Comparar la gestión educativa ejercida en las diferentes modalidades



Determinar la percepción de las personas directoras en torno a los desafíos que presenta la gestión educativa de la modalidad a su cargo.



METODOLOGÍA

El estudio se enmarca en un paradigma interpretativo con un enfoque mixto para la recolección y análisis de los datos usándose como instrumentos la encuesta y los grupos focales.



En los grupos focales participaron un total de 11 directores y directoras: 3 personas de CONED, 4 personas de CINDEA, 2 personas del IPEC y 2 personas del CAN.



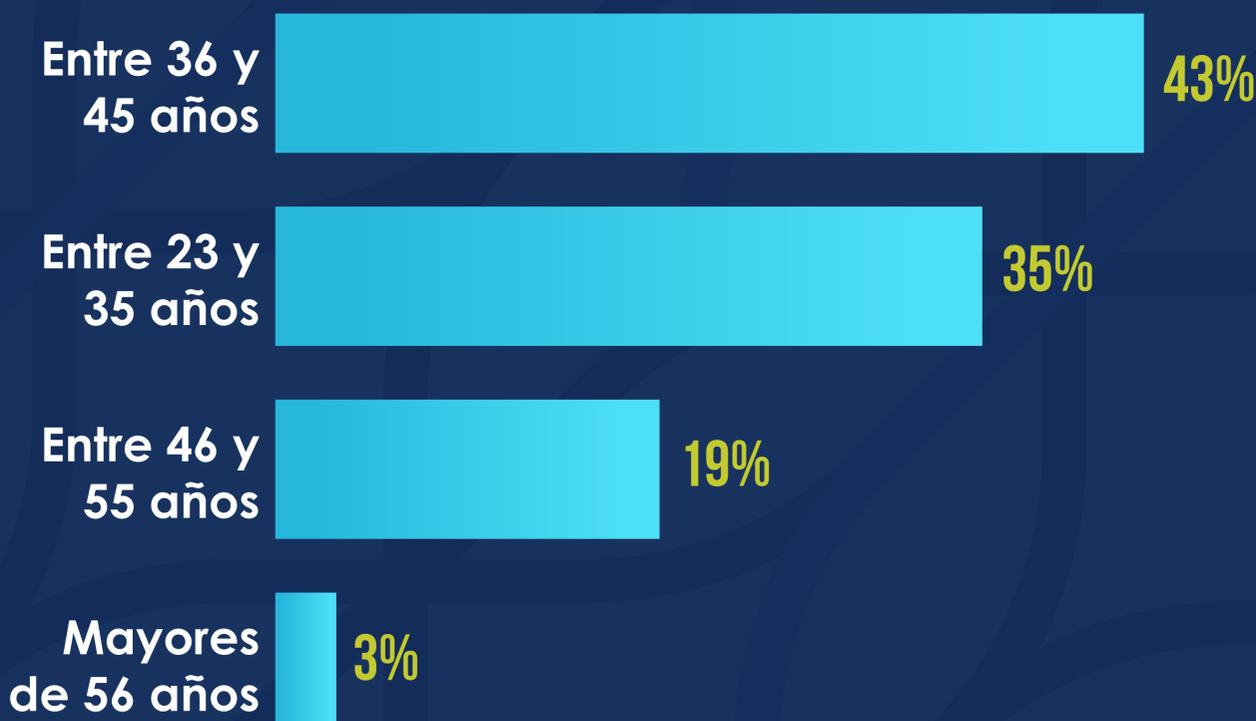
En la encuesta participaron un total de 350 docentes de estos un 55% correspondió a personal docente de CINDEA, un 25% a personal docente de CAN, un 11% a IPEC, un 8% a CONED y un 1% a Escuelas Nocturnas.



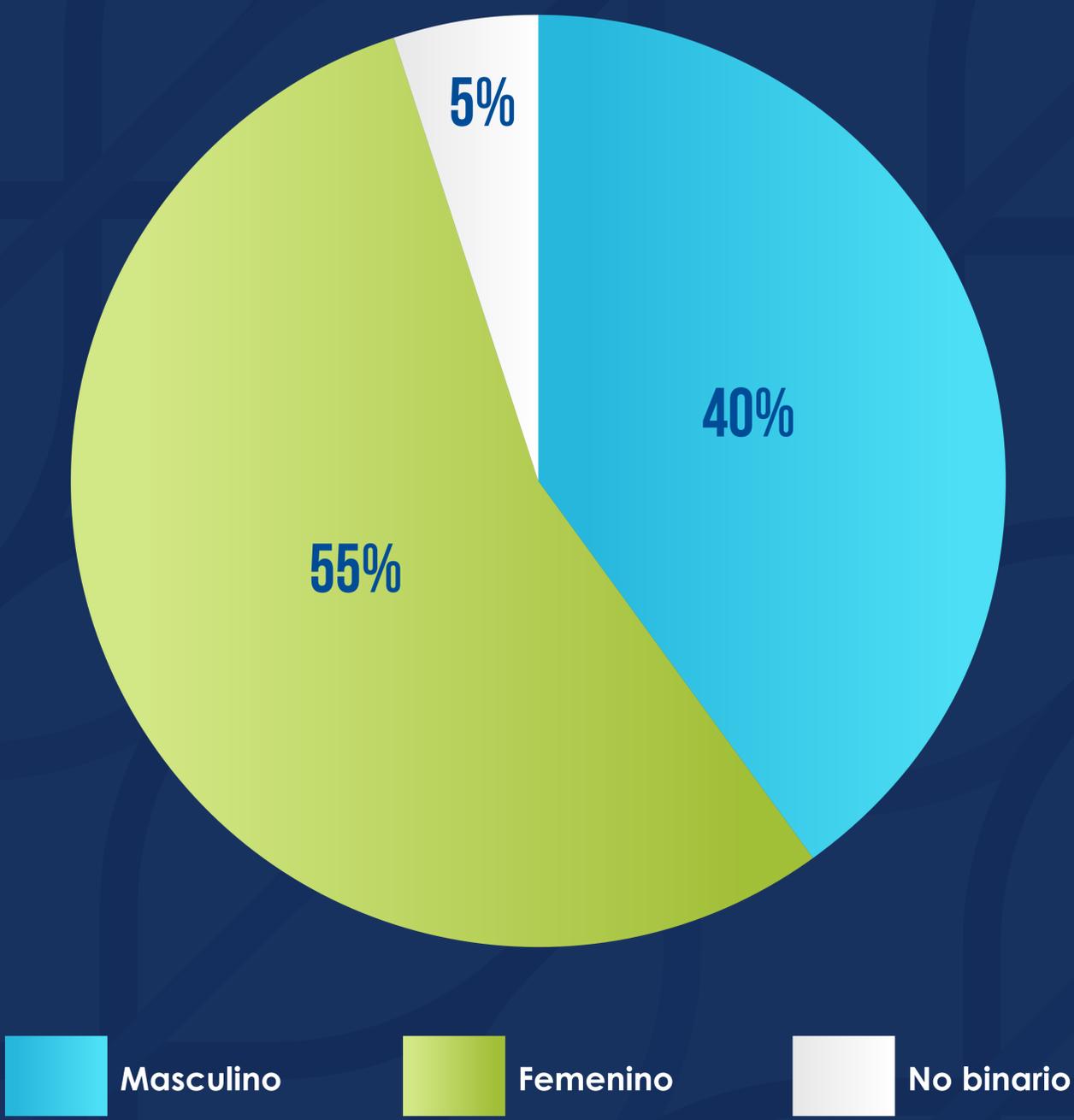
DESCRIPCIÓN DE LAS PERSONAS PARTICIPANTES



Distribución porcentual etaria



Distribución porcentual según identidad de género



Distribución porcentual según tipo de dirección



DIMENSIÓN COMUNITARIA



Para esta investigación se entiende como dimensión comunitaria de la gestión a la articulación y accionar del centro educativo para incidir en el desarrollo humano de la comunidad de la que es parte (Ledesma, Torres y Sánchez, 2020).

En relación con esto se evalúan 10 acciones de gestión a nivel comunitario. Del total de personas docentes consultadas entre un 34% y un 44% consideran que estas acciones no forman parte de la gestión que ejerce la persona directora del centro educativo para el cual laboran



Porcentaje de docentes que se muestra entre de acuerdo y muy de acuerdo con que la persona directora del centro educativo realiza las acciones enlistadas como parte de su gestión

Impulsan estrategias de inclusión de poblaciones vulnerabilizadas	63.61
Gestiona relaciones entre la comunidad educativa y el entorno institucional	62.86
Realiza diagnósticos sobre el contexto	60.46
Realiza actividades de proyección hacia la comunidad	60.06
Resolución de las necesidades de la comunidad	60.00
Favorece relaciones con diversas organizaciones	59.48
Incorpora a los distintos actores comunitarios	57.43
Proyectos en conjunto con la comunidad	57.14
Acercar al estudiantado a los espacios laborales	56.86
Rendición de cuentas a la comunidad	56.16



Las dos acciones que mayor porcentaje de docentes coinciden en señalar como una acción ejecutada en sus centros educativos e el impulso de estrategias de inclusión hacia poblaciones vulnerabilizadas y la gestión de relaciones con el entorno institucional



Por otra parte las acciones que menor porcentaje de docentes visualizan en sus centros educativos es el acercamiento del estudiantado a los espacios laborales de la comunidad y la rendición de cuentas

Resultados encontrados para las diferentes modalidades EPJA

MODALIDAD	ACCIÓN DE GESTIÓN COMUNITARIA MÁS EJECUTADA	ACCIÓN DE GESTIÓN COMUNITARIA MENOS EJECUTADA
CONED	Impulsan estrategias que permiten al centro educativo ser un aporte en la resolución de las necesidades de la comunidad	Favorece las relaciones con organizaciones sociales, políticas, empresariales, de comunicación, etc., que forman parte de la comunidad educativa
Colegios Nocturnos (CAN)	Impulsan estrategias que permitan incentivar la inclusión de poblaciones vulnerabilizadas por su condición de género, discapacidad, status migratorio, etc.	Realiza diagnósticos sobre el contexto comunitario para entender la realidad y las necesidades de población estudiantil y establecer el funcionamiento del proceso educativo de manera pertinente
IPEC	Impulsan estrategias que permitan incentivar la inclusión de poblaciones vulnerabilizadas por su condición de género, discapacidad, status migratorio, etc.	Incorporación de los diferentes actores comunitarios en la planificación y desarrollo institucional
CINDEA	Desarrolla mecanismos para gestionar relaciones entre la comunidad educativa y el entorno institucional	Incorporación de los diferentes actores comunitarios en la planificación y desarrollo institucional

DIMENSIÓN CURRICULAR



La dimensión curricular refiere a la gestión de condiciones que prioricen el carácter pedagógico de la institución. La investigación evalúa 15 acciones propias de esta arista de la gestión

Las acciones de gestión curricular que la mayor cantidad de docentes reconocen como presentes los centros educativos son un conocimiento de la política curricular por parte de la persona directora así como el incentivo por parte de esta para que el personal realice la mediación pedagógica atendiendo a los principios de la educación de adultos. Por su parte, las acciones menos reconocidas fueron la implementación de estrategias que permitan al personal docente fortalecer su mediación y el uso de herramientas de seguimiento que faciliten la clara evaluación de los aprendizajes



Porcentaje de docentes que se muestra entre de acuerdo y muy de acuerdo con que la persona directora del centro educativo realiza las acciones enlistadas como parte de su gestión curricular

Demuestra conocimiento de la política educativa y curricular	72.00
Insta al personal docente a desarrollar su mediación pedagógica bajo los principios de la educación de adultos (horizontalidad, participación, flexibilidad)	70.77
Orienta la gestión curricular del centro educativo bajo los principios de la educación para personas jóvenes y adultas (horizontalidad, participación, flexibilidad)	70.57
Insta al personal docente a considerar los conocimientos previos del estudiantado como parte del proceso socioeducativo	70.03
Contextualiza la política educativa según la modalidad de educación para jóvenes y adultos que gestiona	69.83
Impulsa el uso de los recursos tecnológicos y materiales didácticos que se adecuen la población DEPJA	68.57
Tiene un conocimiento básico de los programas de estudio (descriptores) a desarrollar con el estudiantado	66.48
Establece de manera conjunta con el personal docente las prioridades en materia curricular de la institución	66.48
Incorpora en la planificación anual y quinquenal los ejes de desarrollo curricular que favorecen la mejora en las condiciones de la población estudiantil	65.99
Maneja adecuadamente las técnicas y procedimientos para la evaluación de los aprendizajes	64.94
Promueve la implementación de acciones educativas innovadoras y contextualizadas a las necesidades de la modalidad DPEJA de la institución	64.27
Organiza acciones que incentiven la participación del estudiantado en la transformación de sus comunidades	63.79
Desde la gestión curricular busca desarrollar aspectos técnicos y socio-productivos que permitan al estudiantado mejorar sus condiciones laborales	62.72
Implementa acciones que permiten fortalecer las estrategias y recursos de mediación propuestos para las diferentes materias del plan de estudios	61.89
Cuenta con herramientas de seguimiento que permiten una eficiente implementación de los elementos contemplados en la planeación curricular institucional y una clara evaluación de los aprendizajes	61.43

Resultados encontrados para las diferentes modalidades EPJA

MODALIDAD	ACCIÓN DE GESTIÓN CURRICULAR MÁS EJECUTADA	ACCIÓN DE GESTIÓN CURRICULAR MENOS EJECUTADA
CONED	Contextualiza la política educativa según la modalidad de educación para jóvenes y adultos que gestiona	Organiza acciones que incentiven la participación del estudiantado en la transformación de sus comunidades
Colegios Nocturnos (CAN)	Orienta la gestión curricular del centro educativo bajo los principios de la educación para personas jóvenes y adultas (horizontalidad, participación, flexibilidad)	Tiene un conocimiento básico de los programas de estudio (descriptores) a desarrollar con el estudiantado
IPEC	Orienta la gestión curricular del centro educativo bajo los principios de la educación para personas jóvenes y adultas (horizontalidad, participación, flexibilidad)	Contextualiza la política educativa según la modalidad de educación para jóvenes y adultos que gestiona
CINDEA	Demuestra conocimiento de la política educativa y curricular	Desde la gestión curricular busca desarrollar aspectos técnicos y socio-productivos que permitan al estudiantado mejorar sus condiciones laborales

DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA



La dimensión administrativa de la gestión remite a las acciones que permiten organizar el centro educativo a nivel de recurso físico, económico y humano. En este estudio se evaluaron 18 ítems relativos a esta dimensión

Se consideraron 12 ítems relativos a la organización y 6 relativos a la gestión del recurso humano



Porcentaje de docentes que se muestra entre de acuerdo y muy de acuerdo con que la persona directora del centro educativo realiza las acciones enlistadas como parte de su gestión del talento humano

- 57.71** Identifica fortalezas y oportunidades de mejora para favorecer las competencias del personal a partir de diversos mecanismos (encuestas, entrevistas, diagnóstico, observación, etc.)
- 58.45** Implementa estrategias de seguimiento y acompañamiento para la retroalimentación y mejoramiento del ejercicio docente
- 58.86** Cuenta con mecanismos de retroalimentación que favorezcan el mejoramiento de capacidades del personal administrativo y docente
- 60.00** Promueve y facilita procesos de capacitación en aspectos relativos con el proceso educativo de las personas jóvenes y adultas
- 60.86** Pone en práctica técnicas y procedimientos que fomentan la motivación del personal docente y administrativo
- 79,43** Realiza la evaluación del desempeño docente, del personal administrativo y personal de mantenimiento

La acción de gestión de recurso humano que más reconocen las personas docentes consultadas en sus centros educativos es la ejecución de evaluaciones de desempeño por parte de la persona directora

Por su parte solo un 58% del personal docente consultado señala que en en los centros educativos donde labora la persona directora identifica fortaleces y oportunidades de mejora del equipo de trabajo

Porcentaje de docentes que se muestra entre de acuerdo y muy de acuerdo con organización del centro educativo implementada por la persona directora

Establece indicadores de gestión educativa para dar seguimiento y tomar decisiones acordes con las modalidades de personas jóvenes y adultas	65.80
Establece, monitorea y evalúa las metas y objetivos de la institución propios del Plan Anual de Trabajo (PAT)	66.48
Hace una adecuada administración de los procesos vinculados con el personal (asignación de funciones, responsabilidades, evaluación del desempeño)	68.39
Está abierto a negociar políticas y procedimientos con su equipo de trabajo, en busca de la mejor opción para su institución	68.68
Coordina con la supervisión para favorecer el cumplimiento de normas y disposiciones en el cotidiano de la institución	69.91
Conoce y aplica normas técnicas y procedimientos para la administración de la infraestructura y equipamiento educativo	70.20
La gestión organizativa que ejerce la persona directora es acorde con las necesidades específicas de una modalidad de personas jóvenes y adultas	71.06
Implementa acciones para la mejora continua de la infraestructura que respondan a las necesidades de la población joven y adulta	71.26
Conoce y aplica adecuadamente la normativa del sector educativo y otras normas pertinentes a su labor administrativa	71.35
Conoce y aplica correctamente las normativas de gestión de personal (Ley de Carrera Docente, Ley General de la Administración Pública)	71.55
En conjunto con la Junta Administrativa toma las decisiones sobre el presupuesto asignado a su institución en favor del proyecto educativo	71.63
Conoce y aplica la normativa relativa a la gestión del presupuesto	72.41



La acción de organización que más reconocen las personas docentes consultadas en sus centros educativos es la aplicación de la normativa relativa a la gestión



Mientras que la acción de organización que resulta menos reconocida por las personas consultadas es el establecimiento de indicadores para dar seguimiento

Resultados encontrados para las diferentes modalidades EPJA

MODALIDAD	ACCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA MÁS EJECUTADA	ACCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA MENOS EJECUTADA
CONED	Promueve y facilita procesos de capacitación en aspectos relativos con el proceso educativo de las personas jóvenes y adultas Hace una adecuada administración de los procesos vinculados con el personal (asignación de funciones, responsabilidades, evaluación del desempeño)	Pone en práctica técnicas y procedimientos que fomentan la motivación del personal docente y administrativo En conjunto con la Junta Administrativa toma las decisiones sobre el presupuesto asignado a su institución en favor del proyecto educativo
Colegios Nocturnos (CAN)	Realiza la evaluación del desempeño docente, del personal administrativo y personal de mantenimiento Conoce y aplica correctamente las normativas de gestión de personal (Ley de Carrera Docente, Ley General de la Administración Pública)	Identifica fortalezas y oportunidades de mejora para favorecer las competencias del personal a partir de diversos mecanismos (encuestas, entrevistas, diagnóstico, observación, etc.) Está abierto a negociar políticas y procedimientos con su equipo de trabajo, en busca de la mejor opción para su institución
IPEC	Implementa estrategias de seguimiento y acompañamiento para la retroalimentación y mejoramiento del ejercicio docente Implementa acciones para la mejora continua de la infraestructura que respondan a las necesidades de la población joven y adulta	Realiza la evaluación del desempeño docente, del personal administrativo y personal de mantenimiento Establece, monitorea y evalúa las metas y objetivos de la institución propios del Plan Anual de Trabajo (PAT)
CINDEA	Realiza la evaluación del desempeño docente, del personal administrativo y personal de mantenimiento Conoce y aplica la normativa relativa a la gestión del presupuesto	Identifica fortalezas y oportunidades de mejora para favorecer las competencias del personal a partir de diversos mecanismos (encuestas, entrevistas, diagnóstico, observación, etc.) Establece indicadores de gestión educativa para dar seguimiento y tomar decisiones acordes con las modalidades de personas jóvenes y adultas

REFLEXIONES FINALES

En 1970 el Ministerio de Educación Pública de Costa Rica creó el Departamento de Educación para Adultos, después de más de 50 años, sin embargo, la educación para jóvenes y adultos mantiene problemas como la falta de capacitación andragógica por parte del personal docente y administrativo, una débil relación de los centros educativos con las comunidades y el uso de metodologías evaluativas análogas a las implementadas con la población menor de edad (Abarca, 2013; Torres, 2017 y Viquez, 2017)

Además de esto, las investigaciones de Colypro (2016) y Levy (2021) también dejan ver que la organización presupuestaria y estructural del Ministerio de Educación Pública resulta poco flexible a las necesidades particulares de esta población.



El 86% de las personas docentes consultadas reconoce la importancia de contar con estudios o capacitaciones en el área de educación de personas jóvenes y adultas como un elemento necesario para el adecuado ejercicio docente con esta población, sin embargo, solamente un 21% de este grupo de docentes cuenta con algún grado de formación en dicho ámbito.



La falta de formación específica es una constante en todas las modalidades EPJA evaluadas, concretamente, entre un 68% y un 100% de las personas docentes consultadas para cada modalidad señalan no poseer estudios específicos en educación de personas jóvenes y adultas.

DESAFÍOS TRASVERSALES A LA GESTIÓN



Recursos económicos y humanos limitados para subsanar los servicios requeridos por las diversas poblaciones que conforman las comunidades. Desde la administración central se limita la cantidad de lecciones y cursos que puede ofrecer la institución. Y en línea con esto se cuenta con restricciones en las condiciones laborales del personal que a su vez restringen la continuidad y calidad de la oferta.

En algunas de las modalidades no se cuenta con personal de psicología y/o orientación que permita dar apoyo a las condiciones socio culturales complejas que enfrenta el estudiantado EPJA.



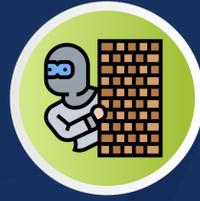
El personal docente y administrativo del MEP suele tener un horario diurno, lo cual entra en incongruencia con el horario nocturno que caracteriza a la mayoría de modalidades EPJA.

Infraestructura insuficiente para la cantidad de población



Falta de apertura por parte de la administración central al uso de modalidades virtuales e híbridas

Inseguridad y venta de estupefacientes en los alrededores de la institución



Superar el modelo de diseño y desarrollo curricular técnico-experto que prevalece en el MEP y puesta en práctica del enfoque curricular por habilidades

Desarrollo del currículum adicional o extracurriculum



Constancia en la capacitación del personal docente