

UNIVERSIDAD DE COSTA RICA
SISTEMA DE ESTUDIOS DE POSGRADO

ANALISIS DEL PROCESO DE GESTION IMPLEMENTADO EN EL LICEO LUIS DOBLES
SEGREDA PARA LA EJECUCION DEL PROGRAMA DE INNOVACION EN EL IDIOMA
INGLES PARA III CICLO

Trabajo final de Investigación aplicada sometida a la consideración de la Comisión del Programa
de Estudios de Posgrado en Ciencias de la Educación para optar al grado y título de Maestría
Profesional en Administración Educativa

MARILYN CERVANTES ZÚNIGA

Ciudad Universitaria Rodrigo Facio, Costa Rica

2023

DEDICATORIA

Primeramente, se lo debo a mi Padre Celestial que me dio las fuerzas para seguir adelante a pesar de las adversidades.

A mis dos hijos Adriano y Mateo, que me motivan a querer ser una mejor persona, por el tiempo sacrificado con ellos, a mí misma porque significó un gran esfuerzo, a mis padres por su ayuda y a mi amigo Paul por su apoyo incondicional, las risas y palabras de motivación.

AGRADECIMIENTOS

Un agradecimiento especial a
M.A.Ed. Marco Alvarado Barboza por su
acompañamiento en este proceso.

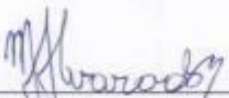
Profesores del programa de posgrado en
Administración Educativa de la Universidad de Costa Rica
por los conocimientos compartidos.

A todos los que de una u otra manera contribuyeron
al cumplimiento de este proceso.

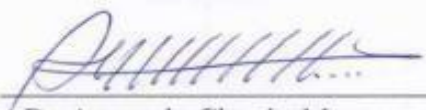
“Este trabajo final de investigación aplicada fue aceptada por la Comisión del Programa de Estudios de Posgrado en Ciencias de la Educación con énfasis en Administración Educativa de la Universidad de Costa Rica, como requisito parcial para optar al grado y título de Maestría Profesional en Administración Educativa”



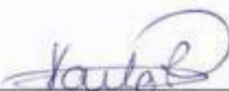
M.A. Xinia Rodríguez Ramírez
Representante de la Decana Sistema de Estudios de Posgrado



MA.Ed. Marco Alvarado Barboza
Profesor Guía



Dr. Armando Chacón Mora
Lector



M.Sc. Karla Rodríguez Pastor
Lectora



Dra. Adriana Venegas Oviedo
Directora del Programa de Posgrado en Ciencias de la Educación



Marilyn Cervantes Zúñiga
Sustentante

TABLA DE CONTENIDOS

| | |
|---|------|
| DEDICATORIA..... | ii |
| AGRADECIMIENTOS..... | iii |
| HOJA DE APROBACION..... | iv |
| TABLA DE CONTENIDOS..... | v |
| RESUMEN..... | vii |
| LISTA DE TABLAS..... | viii |
| LISTA DE FIGURAS..... | ix |
| LISTA DE ABREVIATURAS..... | x |
| CAPITULO I..... | 1 |
| INTRODUCCION..... | 1 |
| 1. Presentación..... | 1 |
| 2. Justificación..... | 2 |
| 3. Relevancia del problema de Investigación..... | 6 |
| 4. Objetivos..... | 7 |
| 4.1 Objetivos Generales..... | 7 |
| 4.2 Objetivos específicos..... | 8 |
| 5. Marco Contextual..... | 8 |
| 1. Presentación..... | 12 |
| 2. Investigaciones Nacionales..... | 13 |
| 3. Investigaciones Internacionales..... | 19 |
| 4. Principales aportes metodológicos al objeto de estudio..... | 23 |
| CAPITULO III..... | 25 |
| MARCO TEORICO..... | 25 |
| 1. Presentación..... | 25 |
| 2. Educación..... | 25 |
| 3. Administración de la educación..... | 27 |
| 4. Gestión educativa..... | 28 |
| 5. La innovación en las organizaciones educativas..... | 30 |
| 6. Talleres de innovación INCO (Inglés Conversacional)..... | 32 |
| 8. Logro de objetivos institucionales..... | 35 |
| CAPITULO IV..... | 37 |
| MARCO METODOLOGICO..... | 37 |
| 1. Presentación..... | 37 |

| | | |
|---|---------------------------------------|-----|
| 2. | Enfoque de la Investigación | 37 |
| 5. | Fuentes de Información..... | 39 |
| 6. | Operacionalización metodológica | 40 |
| 7. | Método de investigación | 48 |
| 8. | Instrumentos de Investigación..... | 49 |
| 9. | Fases de la Investigación..... | 50 |
| 10. | Alcances y Limitaciones | 51 |
| 11. | Consideraciones éticas..... | 52 |
| CAPÍTULO V | | 54 |
| SISTEMATIZACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN | | 54 |
| CAPITULO VI..... | | 83 |
| CONCLUSIONES..... | | 83 |
| CAPITULO VIII | | 88 |
| PROPUESTA | | 88 |
| Estrategia de gestión para la Supervisión del Programa de Innovación en Inglés Conversacional..... | | 88 |
| 1. | Presentación | 88 |
| 2. | Justificación de la propuesta. | 88 |
| 3. | Objetivos..... | 90 |
| 4. | Fundamentación teórica..... | 90 |
| 5. | Desarrollo de la propuesta..... | 97 |
| 6. | Viabilidad de la propuesta | 110 |
| 7. | Evaluación de la propuesta | 111 |
| Referencias..... | | 113 |
| Anexos | | 122 |
| Anexo 1: Entrevista Realizada al director Centro Educativo | | 122 |
| Anexo 2: Entrevista Realizada a los docentes del Liceo Luis Dobles Segreda..... | | 125 |
| Anexo 3. Instrumento de observación para la supervisión de las clases de inglés conversacional..... | | 128 |

RESUMEN

El presente estudio se orientó a partir de los objetivos generales: 1. Analizar desde la gestión administrativa la implementación del programa de innovación en el idioma inglés para III ciclo en el Liceo Luis Dobles Segreda. 2. Elaborar una propuesta para la implementación del programa innovación en el idioma inglés para III ciclo desde la gestión administrativa.

Se establecieron como objetivos específicos: 1.1 Identificar las acciones realizadas desde la gestión para la implementación del programa de innovación en el idioma inglés para III ciclo en el Liceo Luis Dobles Segreda. 1.2 Indicar los principales factores que obstaculizan la ejecución del programa de innovación de inglés en III ciclo del Liceo Luis Dobles Segreda. 1.3 Determinar la eficacia de las acciones tomadas por la gestión en el aprendizaje del idioma inglés de los estudiantes de III ciclo como parte del programa de innovación. 1.4 Establecer sugerencias a seguir para un mejoramiento en la implementación del programa de innovación en el idioma inglés para II ciclo del Liceo Luis Dobles Segreda.

La investigación siguió un enfoque cualitativo descriptivo. Para la recolección de la información se utilizaron entrevistas dirigidas al director del centro educativo y al personal docente del departamento de inglés conversacional del Liceo Luis Dobles Segreda.

Por tanto, se presentó una propuesta de intervención que busca apoyar y guiar al gestor educativo en el mejoramiento de la implementación del programa de innovación en inglés conversacional.

LISTA DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1. Operacionalización metodológica. Primer objetivo general. | 40 |
| Tabla 2. Operacionalización metodológica. Segundo objetivo general. | 42 |
| Tabla 3. Operacionalización metodológica. Tercer objetivo general. | 45 |
| Tabla 4. Información general del personal docente y administrativo entrevistado. | 53 |

LISTA DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| Figura 1. Manejo de recursos en el programa de innovación de inglés conversacional. | 57 |
| Figura 2. Actividades para desarrollar el programa de innovación de Inglés Conversacional. | 58 |
| Figura 3. Organización de la gestión. | 60 |
| Figura 4. Acciones en la implementación del programa de INCO. | 62 |
| Figura 5. Control y supervisión que se ejerce. | 64 |
| Figura 6. Mejora del aprendizaje del idioma inglés en los estudiantes. | 67 |
| Figura 7. Factores que obstaculizan la ejecución del programa de innovación. | 69 |
| Figura 8. Eficacia de las acciones tomadas por la gestión | 72 |
| Figura 9. Etapa de elección de criterios. | 93 |
| Figura 10. Etapa de divulgación. | 94 |
| Figura 11. Etapa de aplicación. | 95 |

LISTA DE ABREVIATURAS

Inglés Conversacional [INCO]

Ministerio de Educación Pública [MEP]



UNIVERSIDAD DE
COSTA RICA

SEP Sistema de
Estudios de Posgrado

Autorización para digitalización y comunicación pública de Trabajos Finales de Graduación del Sistema de Estudios de Posgrado en el Repositorio Institucional de la Universidad de Costa Rica.

Yo, Marilyn Roxana Cervantes Zúñiga, con cédula de identidad 112700926, en mi condición de autor del TFG titulado Análisis del Proceso de Gestión Implementado en el Liceo Luis Dobles Segreda para la Ejecución del Programa de Innovación.

Autorizo a la Universidad de Costa Rica para digitalizar y hacer divulgación pública de forma gratuita de dicho TFG a través del Repositorio Institucional u otro medio electrónico, para ser puesto a disposición del público según lo que establezca el Sistema de Estudios de Posgrado. SI NO *

*En caso de la negativa favor indicar el tiempo de restricción: _____ año (s).

Este Trabajo Final de Graduación será publicado en formato PDF, o en el formato que en el momento se establezca, de tal forma que el acceso al mismo sea libre, con el fin de permitir la consulta e impresión, pero no su modificación.

Manifiesto que mi Trabajo Final de Graduación fue debidamente subido al sistema digital Kerwá y su contenido corresponde al documento original que sirvió para la obtención de mi título, y que su información no infringe ni violenta ningún derecho a terceros. El TFG además cuenta con el visto bueno de mi Director (a) de Tesis o Tutor (a) y cumplió con lo establecido en la revisión del Formato por parte del Sistema de Estudios de Posgrado.

▲ FIRMA ESTUDIANTE

Nota: El presente documento constituye una declaración jurada, cuyos alcances aseguran a la Universidad, que su contenido sea tomado como cierto. Su importancia radica en que permite abreviar procedimientos administrativos, y al mismo tiempo genera una responsabilidad legal para que quien declare contrario a la verdad de lo que manifiesta, puede como consecuencia, enfrentar un proceso penal por delito de perjurio, tipificado en el artículo 318 de nuestro Código Penal. Lo anterior implica que el estudiante se vea forzado a realizar su mayor esfuerzo para que no sólo incluya información veraz en la Licencia de Publicación, sino que también realice diligentemente la gestión de subir el documento correcto en la plataforma digital Kerwá.

CAPITULO I

INTRODUCCION

1. Presentación

El mejoramiento de la implementación de los diferentes programas que el Ministerio de Educación Pública ha creado para ejecutar en diferentes instituciones a lo largo del país, ha sido uno de los principales temas que vienen a resaltar en el tema de educación, así como el cumplimiento de estos, y el debido seguimiento que estos deben tener. Uno de los programas que más ha venido a tomar interés es el programa de innovación en inglés conversacional, en donde por medio de apoyos como la tecnología y personal capacitado en programación y computación junto con docentes de inglés, se pretende que los estudiantes mejoren su nivel de inglés según el marco de calificación europeo.

Aunado a esto, es importante mencionar que el idioma inglés se ha vuelto cada vez más importante en la cultura costarricense y que el Ministerio de Educación Pública aspira hacia una educación bilingüe, en donde los estudiantes sean capaces de establecer conversaciones cotidianas, sobre temas a los que están expuestos actualmente. De aquí la importancia de que la implementación del programa de innovación en inglés conversacional sea ejecutado de la mejor manera posible.

El Liceo Luis Dobles Segreda es uno de los pocos colegios urbanos que cuenta con el beneficio de este programa de innovación en inglés conversacional en III ciclo, ya que se le ha

dado prioridad a las zonas rurales para que estas puedan mejorar su condición económica con el pasar de los años. El Liceo Luis Dobles Segreda cuenta con un laboratorio de inglés conversacional, equipado con alrededor de veinte computadoras con su debida conexión a internet para que los estudiantes y docentes puedan hacer uso de las TIC's en sus clases.

Por medio de este estudio, se pretende conocer el modo en que la gestión implementa el programa de innovación en inglés conversacional en III ciclo, los procedimientos que se siguen, el manejo de los recursos, su organización, las acciones y actividades que se dan para su implementación. Además, la manera en que se le da seguimiento, los aspectos que intervienen en su implementación, y la eficacia de la misma.

Cabe mencionar que la presente investigación pretende analizar la información encontrada por medio de entrevistas realizadas al director de la institución y a los docentes de inglés conversacional. Una vez obtenido el análisis, se desea proponer mejoras que sean de gran aporte para el director y la institución, que vengán a facilitar la implementación del programa. Se debe resaltar que más que críticas, lo que se propone este estudio es encontrar la forma de obtener retroalimentación y resultados importantes que proporcionen y generen reflexión de las cosas que se están haciendo bien, y de las que se deben mejorar.

Finalmente, con este trabajo se procura mejorar la calidad educativa de los estudiantes del Liceo Luis Dobles Segreda en cuanto al idioma inglés, y que puedan tener mayores oportunidades una vez que estos terminen sus estudios.

2. Justificación

La gestión educativa de una institución debe estar enfocada en cumplir con la misión y visión del centro educativo, sin dejar de lado que la misión ya sea planeada a mediano o corto

plazo será vista como la visión de la institución la cual se puede decir es a lo que se aspira llegar a ser a futuro. Según Guerrero (2014), “la visión exige una tensión, una predisposición para la acción. Una visión sin acción es un discurso vacío. Acción sin visión se convierte en una pesadilla”. (p.45). En otras palabras, la gestión educativa debe de hacer lo posible por cumplir con aquellas metas establecidas ya sean a mediano o largo plazo para así poder concretar proyectos, alcanzar objetivos y establecer estrategias que permitan llegar a dichos objetivos.

Es importante mencionar que dependiendo de cuales sean las aspiraciones de una institución así deberá ser la actuación de la gestión, por lo cual para este estudio se vuelve de suma importancia que se realice un análisis de las acciones tomadas para la implementación del programa de Inglés Conversacional, para realmente poder cumplir con la misión y visión de la institución.

No se debe dejar de lado que se requiere de una gestión educativa orientada al fortalecimiento de la institución, con el propósito de garantizar la calidad del proceso pedagógico seguido de una ardua labor. Payrol y Rosales (2018) refiriéndose a la gestión educativa mencionan lo siguiente:

Los centros educativos asumen el reto de perfeccionarse para estar en correspondencia con los avances de la ciencia, técnica y la sociedad, dada la compleja misión de formar individuos con una cultura integral, capaces de estar a nivel de su tiempo y a su vez contribuir a la transformación de la sociedad de manera creativa y comprometida. (p.15)

De manera que una de las razones principales al analizar lo expuesto por Payrol y Rosales (2018) es que como parte de la gestión educativa uno de sus principales retos es poder

llegar a esa transformación de la sociedad, en donde los estudiantes sean capaces de enfrentar sin mayores problemas las diferentes situaciones que puedan tener en su vida.

En el Liceo Luis Dobles Segreda promover el bilingüismo ha sido una de las principales metas tanto en su visión como en la implementación de programas de Inglés Conversacional para la enseñanza del inglés comunicativo de los estudiantes de tercer ciclo, siendo consciente de que este idioma es bastante relevante para el futuro de sus estudiantes tanto en el ámbito social como laboral. Además, de que responde a las necesidades educativas, locales o regionales del país.

En cuanto al idioma inglés, para nadie es un secreto que este se ha vuelto un segundo idioma en Costa Rica y cada vez se vuelve más necesario su aprendizaje, por lo cual se han desarrollado a lo largo de los años diferentes programas a nivel de educación pública que desean promover e incentivar que los estudiantes al finalizar la secundaria cuenten con un nivel de inglés intermedio que les permita obtener más oportunidades a nivel laboral, por lo que la implementación de estos programas como lo es el caso del taller de inglés conversacional se vuelve de suma importancia.

Se debe destacar que Costa Rica es un país que promueve el aprendizaje del idioma inglés grandemente ya que la mayoría del sector económico de nuestro país depende del turismo, por lo cual el aprender este idioma se ha vuelto fundamental. Hernández (2008) expone que:

La prioridad mundial en este momento es el inglés ya que éste se ha convertido en el “segundo idioma del mundo”. Las personas de diferentes nacionalidades generalmente utilizan esta lengua para comunicarse entre sí, de manera que la habilidad para hablarlo, leerlo y escribirlo se ha convertido en un requisito indispensable para conseguir un buen trabajo. Obviamente Costa Rica necesita mejorar la enseñanza. (p.2)

Aunado a la cita anterior, la demanda y el conocimiento del inglés tienen la misma y mayor importancia que muchos años atrás. Sin embargo, es importante tomar en cuenta las acciones que se realizan desde la gestión para implementar la enseñanza de la lengua extranjera inglés. También, cabe mencionar que en la institución se requieren hacer modificaciones en el manejo de la implementación del programa de INCO (Talleres de inglés para la conversación del Programa de Innovación Educativa) ya que los estudiantes no demuestran tener un nivel intermedio o avanzado del idioma inglés al finalizar el III ciclo que es a lo que se pretende llegar.

Esta investigación es necesaria tanto para la gestión de la institución como para los estudiantes y los docentes del área de inglés conversacional. Desde el punto de vista de la gestión como un hecho transformador, constructivo, operativo y educativo es sumamente importante ya que por medio de esta investigación se realizará un análisis de aquellas acciones que son realizadas para la correcta implementación del programa INCO en la institución y de esta forma se puedan estudiar las acciones que se pueden mejorar o cambiar para que así las metas que se tienen propuestas en cuanto al programa realmente den sus frutos y exista un mejor manejo de los recursos. Está claro que debe haber un cambio y de ser necesario implementar nuevas acciones que realmente evidencien los resultados obtenidos a través del programa.

Asociado a esto se debe mencionar que los estudiantes se beneficiarían en gran manera ya que los mismos podrán tener un mejor aprovechamiento del idioma inglés e implementar su uso. Asimismo, los profesores que imparten este taller se verán beneficiados ya que de una u otra forma les ayudará a mejorar las metas propuestas a lo largo del curso lectivo y aún más el observar que sus estudiantes realmente hagan uso del idioma para poder comunicar diferentes ideas en inglés.

Este estudio servirá de guía y ejemplo para la gestión de la institución ya que al analizar las acciones tomadas para la implementación del taller INCO, podrá encontrar las fortalezas y debilidades con las que cuenta su estrategia de ejecución para así de esta manera poder mejorar e incrementar el éxito del taller INCO dentro de la institución. Además, servirá de modelo para otras instituciones que deseen implementar el programa con éxito.

Por lo tanto, como una medida de mejora se realizará una propuesta para la implementación del programa INCO desde la gestión, realizando sugerencias que retroalimenten y beneficien a la institución, el taller de Inglés conversacional y a los estudiantes del Liceo Luis Dobles Segreda, buscando así el crecimiento personal y profesional de todos y cada uno de los agentes educativos, ya que posibilita el éxito en la responsabilidad asignada y el cumplimiento de la misión y objetivos trazados.

3. Relevancia del problema de Investigación:

Las expectativas de tener estudiantes bilingües para el 2040 cada vez es una de las metas más popularizadas en el Ministerio de Educación Pública, debido a que lo que se desea es una población de estudiantes que sean capaces de entender, conversar y escribir un segundo idioma. Además, el MEP lo que desea es cerrar las brechas sociales en la calidad de educación que reciben los costarricenses, así como las limitaciones en cuanto el acceso al mercado laboral que enfrentan muchos estudiantes después de graduarse.

A partir de esta preocupación y relacionándolo con el programa de innovación aplicado en inglés conversacional nace una preocupación por cumplir esta meta y en realidad poder transformar de manera significativa el aprendizaje en cuanto el idioma inglés de los estudiantes del Liceo Luis Dobles Segreda.

Es por esta razón, que se pretende realizar un análisis y proponer mejoras al programa de innovación en inglés conversacional, analizando el manejo que se le da al mismo y cómo se implementa desde la gestión, por lo cual surge el siguiente problema y sus interrogantes:

¿Cómo se gestiona la implementación del programa de innovación de Inglés Conversacional en III ciclo en el Liceo Luis Dobles Segreda?

Interrogantes:

- ¿Qué acciones son tomadas por la gestión para la implementación del programa de INCO en el Liceo Luis Dobles Segreda?
- ¿Qué factores intervienen en el éxito del programa?
- ¿Existe un estudio previo por parte de la institución sobre el interés que los estudiantes tienen por aprender el idioma?
- ¿Cuál ha sido la respuesta por parte de los estudiantes ante el programa?
- ¿Existen mejoras en el manejo del idioma de los estudiantes?
- ¿Cómo se van a identificar estas sugerencias?
- ¿De qué manera estos pasos van ayudar a que realmente haya un mejoramiento del programa?
- ¿Qué cambios podrían generar?

4. Objetivos:

4.1 Objetivos Generales

- 4.1.1 Analizar desde la gestión administrativa la implementación del programa de innovación en el idioma inglés para III ciclo en el Liceo Luis Dobles Segreda.

4.1.2 Elaborar una propuesta para la implementación del programa innovación en el idioma inglés para III ciclo desde la gestión administrativa.

4.2 Objetivos específicos

4.2.1 Identificar las acciones realizadas desde la gestión para la implementación del programa de innovación en el idioma inglés para III ciclo en el Liceo Luis Dobles Segreda.

4.2.2 Indicar los principales factores que obstaculizan la ejecución del programa de innovación de inglés en III ciclo del Liceo Luis Dobles Segreda.

4.2.3 Determinar la eficacia de las acciones tomadas por la gestión en el aprendizaje del idioma inglés de los estudiantes de III ciclo como parte del programa de innovación.

4.2.4 Establecer sugerencias a seguir para un mejoramiento en la implementación del programa de innovación en el idioma inglés para II ciclo del Liceo Luis Dobles Segreda.

5. Marco Contextual

Para el desarrollo de esta investigación se ha considerado el contexto que envuelve el circuito 01 de la Dirección Regional San José Oeste. Este circuito está localizado al Oeste de la capital. La institución que forma parte de este estudio es parte de dicho circuito.

El Liceo se encuentra ubicado a un costado del museo de arte en la Sabana, San José. Este centro de enseñanza se fundó el 01 de abril de 1959, en la administración del Señor Mario Echandi. Fue creado para cubrir las necesidades de los estudiantes de esa época en las áreas aledañas a la Sabana, en la cual la población tuvo una explosión demográfica proveniente de Villa Colón, Santa Ana, Hatillos, Pavas. Al inicio se contó con 23 profesores, 1 orientador, 2 auxiliares o inspectores. El origen de su nombre lleva el nombre del Prof. Luis Dobles Segreda, quien nació en la ciudad de Heredia, el 27 de enero de 1889.

La institución es un Liceo diurno, académico y la población estudiantil es alrededor de 1687 estudiantes. Esta institución cuenta con las materias básicas, como lo son: español, ciencias, inglés, matemáticas, estudios sociales, cívica, más otras materias especiales como artes industriales, hogar, inglés conversacional, religión, informática y artes plásticas. Además de eso, los estudiantes de cuarto ciclo reciben materias técnicas. El estudiante tiene la opción de escoger una de las siguientes materias: Secretariado, Contabilidad, o Administración.

Por otro lado, los estudiantes cuentan con dos laboratorios de informática y uno de inglés conversacional, a los cuales se les dan uso todas las semanas. También, se encuentran los servicios administrativos brindados por la parte de secretaría y auxiliares administrativos, como constancias, certificados, información, entre otros.

Existe un servicio de proveeduría y fotocopiadora para que los estudiantes obtengan el material que necesitan para trabajar en sus clases. El servicio de comedor, existe para aquellos estudiantes de escasos recursos, pero no hay un comedor (infraestructura) en sí aún construido. Es importante mencionar que hay un club deportivo de basketball, otro de baile y uno de robótica.

El Liceo Luis Dobles Segreda es un Liceo que mide 15502 mt² con 52cm. Esta institución cuenta con dos pabellones principales, y que se construyeron hace más de 6 años, estos cuentan con 12 aulas cada pabellón ya que son edificios de dos pisos. Luego se encuentra un tercer pabellón el cuál se encuentra bastante mal en infraestructura. Este tercer pabellón cuenta con más de 20 aulas y está en tan mal estado que los estudiantes le llaman el gallinero. Este nombre es debido a que su techo es muy bajo y las latas ya están muy herrumbradas por lo que los estudiantes le llaman así.

Por otro lado, existe un cuarto pabellón, un poco más pequeño de 12 aulas que es la parte de Inglés Conversacional y Educación Física. Además, de esto el Liceo cuenta con dos laboratorios de informática y uno para Inglés Conversacional. Igualmente, el Liceo cuenta con una soda, el gimnasio, auditorio, no tienen comedor, la sala de profesores, el área administrativa en donde se encuentran la dirección y secretaria, y una de las oficinas de los auxiliares administrativos. Además, alrededor del Liceo se encuentran las oficinas de los orientadores, y las demás oficinas de los auxiliares administrativos.

La cantidad de personal de la Institución es de 117 personas tanto administrativo como docente, y el número de estudiantes un total de 1687, esto según información obtenida del PIAD administrativo que se maneja en la institución.

Es importante mencionar que los valores, la misión y visión de la institución, son parte importante para las metas a largo y corto plazo que se proponga la misma, por lo que a continuación, se presentan los mismos; los cuales son de gran utilidad para la investigación ya que se pretende analizar si desde la gestión estos se toman en cuenta en cuanto a la implementación del programa de innovación en el idioma inglés.

Con respecto a la misión y visión de la institución se tienen claro que el Liceo desea ser innovador y trabajar por medio de la tecnología creando estudiantes críticos, creativos e innovadores, sin embargo; para ser líder en todos los procesos educativos debe implementar nuevas prácticas desde la gestión que realmente permitan lograr las metas propuestas en diferentes áreas. Para ello es importante conocer lo que la misión y visión del Liceo Luis Dobles Segreda propone.

Por otro lado, según el sitio web del Liceo Luis Dobles Segreda la misión de la institución menciona lo siguiente: Somos un centro educativo con modalidad académica y orientación tecnológica que buscamos contribuir con el desarrollo integral del estudiantado, reconociéndose como centro del proceso educativo y sujeto transformador de la sociedad, a partir de un sistema que promueva la creatividad, la innovación, el análisis crítico y objetivo, sustentado en la política educativa del Ministerio de Educación Pública de Costa Rica y sustentado en cuatro paradigmas filosóficas: el humanismo, el constructivismo social, el racionalismo y el paradigma de la complejidad del ser humano.

En cuanto a la visión de la institución, el sitio web del mismo indica que el Liceo Luis Dobles Segreda es un centro educativo pedagógico académico, líder en todos los procesos educativos y tiene como meta ser reconocida por su eficiencia, su eficacia, su sana comunicación y sus buenas relaciones con la comunidad estudiantil y los padres de familia. Su gestión se caracterizará por ser un centro de enseñanza transparente, entregado a la comunidad educativa en todos los proyectos. Nuestro principal objetivo será la formación de personas capaces de aceptar retos, críticas, objetivos y constructores de su propio conocimiento. Sus valores son el esfuerzo y la constancia.

CAPITULO II

ESTADO DEL ARTE

1. Presentación

Con el propósito de conocer qué tipo de investigaciones han abordado el tema de estudio, en los últimos años, se hace referencia a algunas investigaciones, tanto nacionales como internacionales relacionadas con el tema de la adecuada gestión e implementación de los programas de innovación en inglés conversacional en el Liceo Luis Dobles Segreda. El Estado del Arte permite conocer de antemano investigaciones similares, conclusiones, limitaciones y alcances de lo que otros investigadores han realizado.

La revisión de la literatura arroja cuatro estudios nacionales e internacionales relacionados con las innovaciones educativas, la gestión curricular que se realiza desde la administración para implementar de manera adecuada los programas de inglés conversacional en los estudiantes de tercer ciclo. A continuación, se detallan los puntos esenciales de cuatro tesis nacionales y cuatro tesis internacionales con sus temas, objetivos, metodologías y principales conclusiones. Se comienza con los estudios realizados en Costa Rica.

De esta forma, se procede a describir el problema planteado en cada una de las investigaciones, los objetivos desarrollados, la metodología y las conclusiones principales de los trabajos, con el fin de comprender la forma como se ha desarrollado el tema de la supervisión y motivación en los diferentes centros educativos, tanto a nivel nacional como internacional y así obtener un panorama más amplio para realizar la presente investigación.

2. Investigaciones Nacionales

En el primer estudio que se revisa se encuentra una tesis titulada “*Gestión institucional para la implementación de un programa curricular en la enseñanza del idioma inglés en el Liceo experimental bilingüe de Turrialba*” de Hernández (2014), para optar para el grado de Maestría en Administración Educativa de la Universidad de Costa Rica.

El autor de esta tesis es Hernández Chávez. Esta tesis se desarrolla en el Liceo experimental de Turrialba en el año 2014.

La investigación es de tipo cualitativa y los objetivos de la investigación de Hernández se enfocan en analizar la gestión institucional en la implementación del programa curricular de la enseñanza del idioma inglés en el Liceo experimental de Turrialba. Así como identificar elementos que dificultan el desarrollo de dichos programas. También, Hernández menciona que se deben reconocer los principales elementos que facilitan la implementación de estos programas, y por último elaborar una propuesta curricular para implementar un programa de enseñanza del idioma inglés.

Hernández (2014) realiza un análisis de los programas de inglés de III Y IV ciclo del MEP, en donde menciona cómo se conforman, y las habilidades que se deben estimular en los estudiantes, los propósitos, el enfoque, los estilos de aprendizaje, funciones y procedimientos. También, realiza una descripción de cómo están conformados y en las diferentes columnas que estos se dividían en ese entonces.

Hernández (2014) encontró que entre las estrategias utilizadas para la implementación del programa curricular en la enseñanza del inglés son: La supervisión y el monitoreo, Programa de inglés utilizado, recursos utilizados, la coordinación estratégica de los docentes de inglés. Entre

los elementos que obstaculizan la implementación del programa se encuentran: La falta de infraestructura, falta de coordinación de los docentes, la falta de supervisión, falta de inducciones, desfases en la ejecución de programas, y la falta de unificación de criterios.

Entre las conclusiones mencionadas están que los docentes de inglés del Liceo experimental de Turrialba demuestran ser un equipo de trabajo comprometido con la institución y con los fines que esta persigue. Otra conclusión importante es que el colegio posee una estructuración eficiente que facilita el proceso de enseñanza- aprendizaje en la enseñanza del inglés. Y por último que todas las partes entrevistadas reconocen que no existe un programa de inglés formal, lo cual tiene ventajas y desventajas en el éxito de la metodología utilizada.

La segunda investigación nacional corresponde a Montiel (2013) y se titula: *“La Gestión Curricular en el Desarrollo de Innovación Educativa, Casos de los Liceos Diurno José Martí y Enrique Guier Sáenz”*. La misma con el objetivo de optar por el grado de Maestría Profesional en Administración Educativa de la Universidad de Costa Rica.

El nombre del autor es Montiel. Y esta investigación se lleva a cabo en los Liceos Diurnos José Martí y Enrique Guier Sáenz en Puntarenas. La misma es de tipo cuantitativa, y en su metodología se utilizan los instrumentos de escalamiento tipo Likert.

Entre las principales conclusiones se encuentran:

- Innovar no solo es utilizar tecnologías en el aula.
- El contar con infraestructura, mobiliario, equipo tecnológico e informático en las instituciones educativas no significa que exista una verdadera integración de las TIC's a la práctica educativa.

- La educación debe velar porque el uso de computadoras, películas, videos, pantallas, proyectores y grabadoras se usen con fin de que los objetivos pedagógicos sean logrados.
- Las tecnologías existen, pero no son usadas eficientemente.
- Se requiere de una capacitación especializada para el uso de las TIC's en los docentes.
- Se necesita un mayor monitoreo del uso de las TIC 's en las aulas.

Montiel (2013) establece que los docentes deben de apoyarse y trabajar en conjunto para lograr una interacción efectiva del currículo. Además, el autor menciona que existe una descoordinación entre el equipo directivo de docentes para lograr estrategias de gestión, objetivos, contenidos y nuevas actividades de aprendizaje.

Por último, otro aspecto que Montiel (2013) menciona es que se dan situaciones en que los docentes se muestran renuentes al uso de las tecnologías que son precisamente el pilar fundamental de las instituciones de Innovación Educativa. Hay poca disposición al cambio y de esta manera hacer las cosas diferentes a las lecciones tradicionales.

El tercer estudio a nivel nacional es la tesis titulada “Componentes Asociados a la Gestión Curricular del Plan de Estudios de Inglés para los Estudiantes de Undécimo Año del Colegio de Limón. Propuesta: Elaboración de una Guía Metodológica Hacia una Gestión Eficiente y Eficaz de la Materia de Inglés” de Blackwood (2013).

El autor de esta tesis es Blackwood Barret y fue realizada en el Liceo Nuevo de Limón y Colegio Diurno de Limón, en el año 2013. La metodología de esta investigación es de tipo cuantitativo y se aplica un diseño descriptivo. El diseño descriptivo permite facilitar la medición de la información que se recolecta como primer paso. Se realiza una recolección de información

mediante la entrevista y cuestionario, aplicada a directores, profesores y estudiantes de undécimo año.

Blackwood (2013) manifiesta que hay casos en que por falta de capacidad en la gestión se pierden oportunidades para aprovechar recursos valiosos y que, por falta de seguimiento de aula, liderazgo y otros elementos, se desconoce cómo se implementa la enseñanza del inglés. Con esto se menciona igualmente que los directores aducen que al desconocer el idioma desconocen el nivel de afectividad en su enseñanza.

Estas aseveraciones son clave para el desarrollo del presente estudio ya que dan una referencia y guía de situaciones que evidencian necesidad de mejoras en la gestión en los centros educativos y la necesidad de autoevaluación y monitoreo de los centros y sus resultados desde la gestión pedagógica profesional, con su debido seguimiento que permita la mejora de aquellos docentes que imparten la enseñanza del idioma.

Entre las conclusiones que se reflejan en el estudio se demostró que los directores no comprueban el trabajo realizado por los profesores, las visitas son poco frecuentes y realizadas por el subdirector o coordinador académico. Igualmente, en el estudio se deja claro que se pierde oportunidad de dar seguimiento y recomendaciones a los planeamientos y como fueron ejecutados en el aula, para poder evidenciar resultados y mejoras que favorezcan la calidad de la enseñanza de este idioma.

El cuarto estudio, analizado es el que se encuentra en la tesis titulada “Gestión Curricular del Plan Nacional de inglés en los Centros Educativos Joaquín García Monge, San Rafael y José Trinidad Mora Jiménez de la Dirección Regional de la Educación de Desamparados” de Moreno

(2015), para optar para el grado de Maestría en Administración Educativa de la Universidad de Costa Rica.

El autor de esta tesis es Moreno Molina. Esta tesis se desarrolla en tres centros educativos que son: Escuela Joaquín García Monge, Escuela de San Rafael, y por último la Escuela de José Trinidad Mora Jiménez en el 2015.

La investigación es de tipo cualitativa y los objetivos de la investigación de Moreno se enfocan en analizar la gestión curricular del programa de enseñanza del inglés en las tres instituciones anteriormente mencionadas, así como elaborar una guía de control y seguimiento para la gestión de estas tres escuelas. Además, Moreno menciona que se debe identificar un proceso de planificación desarrollado por parte de la gestión en estos tres centros educativos.

Aunado a esto, Moreno describe las acciones de la organización que se implementan por parte de la gestión en los centros educativos de primaria, así como describir las estrategias tomadas desde la gestión para la aplicación del programa de enseñanza del idioma inglés. De igual manera, Moreno determina las acciones de control llevadas a cabo para la gestión en las instituciones educativas.

Moreno realiza un análisis de la gestión curricular del plan nacional de inglés en las tres instituciones anteriormente mencionadas. Se presenta un análisis de la información recogida mediante entrevistas aplicadas a los directores y a los docentes de inglés, además se realiza una descripción breve de los participantes en la investigación.

Entre las principales conclusiones se encuentra que en las tres instituciones los docentes aplican un diagnóstico de inglés implementados por ellos mismos, en donde no existe ningún tipo de participación por parte del gestor de la institución, de igual manera se da con los

planeamientos, ya que el gestor recibe los planeamientos, pero no existe ningún tipo de retroalimentación u opinión profesional por parte del gestor. Moreno, concluye en sus análisis que no se encuentra evidencia de planificación desde lo estipulado en la doctrina organizacional, ya que la gestión curricular debe velar para que haya un conocimiento general y todos los participantes tengan la misma dirección que la gestión escolar.

Así mismo, Moreno menciona que los gestores no profundizan en las acciones de dirección con el fin de tener un conocimiento real y válido de los procesos desarrollados en el salón de clases, lo cual obstaculiza el poder asesorar a los docentes en cuanto a estrategias específicas para mejorar algunos aspectos de implementación curricular en la búsqueda de la calidad.

Otra de las conclusiones es que la organización de los diferentes departamentos de inglés en las instituciones estudiadas, es un aspecto que contribuye significativamente para la gestión curricular de los centros educativos. En los tres centros educativos están presentes procesos para con el departamento, lo cual es útil para los profesores tener un intercambio curricular y pedagógico con los compañeros.

Por último, una de las últimas conclusiones mencionadas e importantes, es que se concluye que en los centros educativos la mayoría del personal percibe la función de control y supervisión como flexible o nulo. La supervisión sobre los objetivos y el desempeño real de lo planeado y del personal, son en síntesis la revisión de las unidades de estudio, planes y estadística. Por lo que los docentes exponen que la dirección toma acciones de forma general sin tomar en consideración las particularidades de cada asignatura. Así como la falta de acciones específicas y propias el contexto de para la implementación del Plan Nacional de inglés, lo que no permite tener un cuadro comparativo entre lo que se está logrando y lo que el Plan Nacional

de inglés espera desde la gestión de la educación. Se concluye, que no promueven estrategias desde la gestión para implementar el nivel lingüístico de los centros educativos. Las acciones son propias de los docentes y abiertas a su criterio profesional.

3. Investigaciones Internacionales

Entre los estudios internacionales se hace el estudio de una investigación realizada en algunos países de América Latina, por los autores Cronquist y Fiszbein (2017). El estudio muestra un análisis de la calidad en la educación del inglés en ciertos países latino americanos como lo son: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, México, Panamá, Perú y Uruguay. Cabe mencionar que está investigación es de tipo cuantitativa.

Este estudio toma en consideración diferentes factores que influyen en la calidad del idioma, además toma en consideración las políticas tomadas en cada país con respecto al idioma. Entre los aspectos a los que se hace referencia están: Si el inglés es obligatorio o no en el país, si existe un plan o estrategia nacional, estándares y objetivos de aprendizaje, apoyos de enseñanza, estándares de medición, metas del dominio, rendimiento de los estudiantes, y cualificaciones de los estudiantes.

Cronquist y Fiszbein (2017) mencionan que mientras en ciertos países latinoamericanos se promueve las capacitaciones en el exterior de manera que el docente tenga un mayor contacto con el idioma en otros países se realizan capacitaciones a nivel interno teniendo pocos resultados de continuidad. En cuanto a programas de estudio salen a relucir los programas utilizados en Chile y Uruguay, mientras que otros no cuentan con un marco institucional, dificultando así el desarrollo de los programas. Cronquist y Fiszbein (2017) indican que sin un debido monitoreo la aplicación de los programas también se ve afectada.

Algunos ejemplos brindados por Cronquist y Fiszbein (2017) para mejorar el inglés de los docentes y mejorar la calidad del inglés es realizar pasantías en el exterior, usar voluntarios como apoyo a los docentes en las clases de inglés, capacitaciones en donde los docentes se vean más en contacto con hablantes nativos del idioma y que exista una mayor supervisión. Otro aspecto a los que Cronquist y Fiszbein (2017) hacen referencia es a la relevancia que el idioma inglés tiene actualmente en el mercado laboral, y de ahí la importancia de tener programas y calidad docente que puedan cumplir con los objetivos de cada gobierno.

La segunda tesis analizada se titula “Sistema de Gestión de Calidad en el aprendizaje del idioma inglés en las escuelas particulares del Cantón Caluma, Provincia Bolívar Periodo 2010-2011” de Paredes (2012) para la obtención de Magister en Gerencia Administrativa de la Universidad de Bolívar.

Las metodologías utilizadas en esta investigación son: el método científico, el inductivo, el deductivo, el dialéctico, y finalmente el analítico sintético. Además, es una investigación descriptiva ya que está dirigida a determinar cómo es o cómo está la situación de las variables a estudiar en la población de estudio. Por otro lado, esta investigación es de campo, documental y transversal.

El objetivo general de esta investigación es determinar el Sistema de Gestión de Calidad que asegure el mejoramiento del proceso de enseñanza- aprendizaje del idioma inglés en los estudiantes de las escuelas particulares del Cantón de Caluma, Provincia Bolívar, en el periodo 2010-2011.

Entre los objetivos específicos se encuentran: definir los enfoques y orientaciones didácticas que se deben tener en cuenta para la enseñanza del idioma inglés, determinar acciones

que permitan que los niños y jóvenes educandos cuenten con espacios de partición y práctica en el idioma inglés como apoyo al trabajo pedagógico. Por último, evaluar periódicamente los avances y desarrollo de destrezas del idioma.

Las principales conclusiones de este estudio son:

- La importancia de que se aplique un modelo de gestión de calidad planificado.
- Debe existir mayor participación e involucramiento de los directivos, docentes del área, estudiantes y padres de familia en el modelo de gestión de calidad.
- La mayor parte de los encuestados conocen la malla curricular al igual que mínima su participación en la construcción de perfiles y modelo educativo, en la elaboración de estrategias operativas, gestión académica, entre otros.
- La comunidad educativa no participa en las acciones de la institución, docentes y representantes se reúnen para evaluar el rendimiento escolar al final de cada trimestre y año lectivo.

La tercera Investigación analizada se titula “Propuesta para el diseño de procesos de calidad en el área de la Lengua extranjera-inglés-en la Institución Educativa Compartir Suba” de Ariza y Rodríguez (2016) para optar por el título de Especialista en Gerencia de Proyectos Educativos Institucionales.

Entre las metodologías utilizadas en esta investigación se encuentra el método holístico, ya que esta se refiere a una actitud del investigador quien sigue un proceso de generación del conocimiento. Además, es una investigación descriptiva ya que no solamente se describe la relación de la gestión con la implementación del bilingüismo en la IEC Suba; sino que también,

permite ahondar en las causas del problema, definir las y analizarlas a la luz de las teorías y la actual legislación nacional frente al tema.

Para finalizar, se utiliza el enfoque cualitativo, mediante el cual se dará cuenta de las diferentes características de los procesos previos y actuales durante la implementación del bilingüismo en la IEC suba. Además, se tomarán elementos de los instrumentos empleados que muestren cuales son las principales dificultades que se presentan durante la implementación del bilingüismo y el rol que juega el ámbito gerencial en el mismo.

El objetivo general de esta investigación es diseñar una propuesta de gestión de procesos de calidad en la enseñanza del idioma inglés en la institución Educativa Compartir Suba.

Entre los objetivos específicos se encuentran: describir el marco legal actual que rige la implementación del idioma inglés en la Institución Educativa Compartir Suba. Así como determinar los procesos de calidad planteados en la IECS. Además, se pretende definir las características de los procedimientos actuales de gestión de calidad en el área inglés en la IEC Suba. Por último, se quiere definir los requisitos para plantear una propuesta de gestión de calidad en el área inglés y diseñar y presentar una propuesta para el mejoramiento de los procesos y procedimientos de calidad en el área inglés en la IECS.

Entre las principales conclusiones de este estudio está que una de las causas de que los procesos no se lleven a cabo de forma adecuada es que no se definen adecuadamente los procesos de enseñanza aprendizaje y la evaluación de los mismos. Hay una centralización en la evaluación del producto y no de las competencias del estudiante frente al manejo de las habilidades del idioma inglés en el aula

También, se encuentra que la comunicación asertiva dentro del área presenta falencias ya que la información no llega a todos los componentes de la misma. Hay desacuerdos, cruces de información e incumplimiento por parte de docentes debido a que no son claros los medios y el uso de los medios de comunicación internos de la IECS.

Igualmente, se debe realizar la implementación de diferentes acciones que permitan el establecimiento de procesos de calidad educativa dentro del área inglés tales como, establecer formas y procesos de control de prácticas educativas de los docentes dejando claro tiempos, formatos, y aspectos a evaluar.

Por último, la comunicación al interior del área debe ser el eje fundamental para lograr la calidad educativa. Se debe velar por que haya asertividad dentro de los procesos de comunicación entre docentes, para que todos manejen un mismo discurso, tengan las mismas metas y cumplan con los términos acordados.

4. Principales aportes metodológicos al objeto de estudio:

Los trabajos finales de investigación y los estudios realizados internacionalmente sirven de retroalimentación en este estudio de análisis de la implementación del programa de inglés conversacional en una institución en relación con las características y diferencias que este programa puede tener.

En los estudios se refleja un problema que, en ocasiones, suele pasar muy a menudo, ya que en todas ellas se mencionan conclusiones que de una u otra manera van de la mano entre sí. Se reflexiona sobre aquellas mejoras que se pueden realizar, de lo que está haciendo falta implementar y de las deficiencias con las que el sistema y en ocasiones la gestión de los centros educativos cuenta. Esto es de gran ayuda para la investigación ya que permite reflexionar y

analizar las observaciones y resultados de los análisis realizados en los estudios antes mencionados.

Aunado a esto los estudios refuerzan la importancia que el idioma inglés tiene para el desarrollo de un país en distintas áreas, así como la necesidad de darle más importancia y considerar de qué manera se pueden realizar estrategias, que logren realmente acercarse a los objetivos propuestos desde la misión y visión de una institución. Esto último es de gran aporte para la investigación, ya que funciona de guía para el desarrollo de este estudio.

Es importante mencionar que se logra observar la relación entre los conceptos teóricos, la metodología, el análisis de la información y el producto final. Las conclusiones son de suma importancia para el campo de la educación y en especial para la implementación del programa de inglés conversacional. Los aspectos teóricos, metodológicos y de análisis permitieron llegar a una comprensión que da sustento y respaldo al presente estudio. Si bien es cierto las investigaciones se dan en contextos diferentes, estas permiten analizar que las problemáticas que se dan en una institución también pasan en otras, por lo que evidencia la deficiencia y el reto que tienen los gestores de los centros educativos de poder mejorar la implementación y manejo de los programas de inglés, si realmente se desean obtener resultados significativos.

No cabe duda que las investigaciones son un aporte significativo para promover el cambio en el ámbito educativo y toda la estructura organizacional. De igual forma, son un respaldo para la presente investigación, ya que los aportes, las conclusiones y propuestas realizadas ayudan a comprender y prestar ayuda a una realidad en la educación costarricense.

CAPITULO III

MARCO TEORICO

1. Presentación

Este marco teórico tiene como propósito recopilar la información necesaria que valida y sustenta esta investigación. Además, se exponen conceptos básicos que permiten una mejor comprensión del presente estudio. Se comienza con los conceptos más generales hasta los más específicos relacionados con este estudio.

2. Educación

La educación es uno de los conceptos que debe ser expuesto en esta investigación ya que cuando habla de esta, tiende a relacionarse con el concepto de aprender, aprender a ser mejores ciudadanos que permita la superación, la transformación social y el aprendizaje de nuevas habilidades que van ayudar a lo largo de la vida.

Arroyo (2001) define la educación de la siguiente manera:

En relación con el concepto de educación, las características más comunes en los conceptos estudiados señalan a la educación como un proceso que pretende estimular, guiar, desenvolver la personalidad de los niños y adolescentes, por medio de un conjunto de conocimientos y actividades que potencien la inteligencia, las habilidades, destrezas y hábitos de esos niños y adolescentes; agregan además el cultivo de los sentimientos espirituales, morales y religiosos. (p. 3)

Dicho proceso es gradual y resulta necesario para el individuo y también para la sociedad. Desde esta perspectiva, representa un acompañamiento para cada persona a lo largo de

su vida, ya que no solamente se trata de formar personas que puedan desarrollarse exitosamente dentro de una sociedad, sino que busca formar personas con valores, moral, y espiritualidad.

La educación en Costa Rica ha sido de gran importancia, por lo que lograr que la mayoría de las personas tengan acceso a esta es primordial. Además, trata de promover el crecimiento económico, la productividad de la sociedad y que realmente se dé una transformación significativa de la realidad que muchos estudiantes viven.

La educación es una tarea que debe propiciar una formación integral para fomentar en estudiantes, un grado importante de sensibilidad, sobre los problemas que a nivel del país deben ser solucionados con compromiso y esfuerzo. Así también, la educación implica calidad. Una calidad que debe darse de forma general y no solamente en ciertas áreas favorecidas. El Consejo superior de Educación de Costa Rica (2008) afirma que:

Una educación de calidad es un derecho humano fundamental. La calidad educativa exige la atención de las características personales de cada estudiante, sus necesidades y aspiraciones; su estilo y habilidades de aprendizaje, su pertenencia cultural, social, étnica y económica; sus talentos y discapacidades; su credo religioso y la formación de su aptitud para un aprendizaje continuo. La calidad educativa exige, además, un esfuerzo preferencial de atención a los más pobres, a los que sufren marginación y que, por ello, ven limitados sus derechos. (p. 9)

Es claro que la calidad forma parte esencial de la educación, y que esta no corresponde solamente a que los estudiantes tengan acceso a este, sino que también se debe prestar atención a las necesidades y características de cada estudiante. De igual forma, la calidad implica igualdad,

ya que todos los estudiantes deberían recibir las mismas atenciones, algo que se ha vuelto todo un reto para la educación costarricense.

Al hablar de la educación, no se puede dejar de lado, lo importante que es el manejo que esta tenga desde la gestión, por lo que la administración del centro educativo se vuelve esencial para poder cumplir con las metas propuestas.

3. Administración de la educación

La administración de la educación se refiere a planificar y organizar el trabajo de los docentes y todo el personal involucrado en el proceso de enseñanza – aprendizaje; gestionar los recursos materiales y económicos, para el alcance de los objetivos plasmados en las políticas educativas costarricenses. Según Triana (2013) la administración de la educación es:

La disciplina encargada de la acción educativa en los centros escolares, de ahí que incurre en la acción de educar. Los profesionales en la administración de la educación como líderes están ligados estrechamente con las reformas, el dictamen de parámetros que controlan y fiscalizan desde los altos mandos, éstos a su vez, delegan funciones hacia las líneas jerárquicas inferiores como las regionales, circuitos escolares hasta llegar a los centros educativos. (p. 101)

En la administración de la educación, el administrador debe cumplir con una serie de requisitos y procedimientos que demandan las autoridades mayores, aparte de todos estos trámites, debe velar por la organización y control de su institución desde aspectos de papeleo, firmas, documentación hasta supervisar la función docente para lograr el bienestar del alumnado. Además, debe delegar funciones, verificando que se esté cumpliendo con los objetivos de la institución.

4. Gestión educativa

La gestión educativa va más allá que la administración de la educación. Un gestor es una persona generalmente con carácter de liderazgo propio que va a plantear y lograr objetivos y metas institucionales en procesos de planificación participativos de mejoramiento y calidad presentando metas a corto, mediano y largo plazo.

La gestión educativa debe ser enfocada tomando diferentes aspectos como lo menciona Alfaro (2012) en donde la misma es definida “como un proceso mediante el cual se motiva a participar responsablemente a los principales implicados en la labor educativa (bajo la supervisión del director) para tomar las decisiones que inciden positivamente en la calidad de los servicios” (p. 9). En otras palabras, un gestor educativo debe ser capaz de incluir a toda la comunidad educativa, para que puedan dar ideas y sugerencias que lleven a mejorar la institución, fortaleciendo de esta manera una mayor identidad con la institución y su progreso.

La gestión educativa debe estar orientada al cumplimiento de objetivos propuestos tanto en la visión de la institución como en la misión. Se deben establecer prioridades que direccionen la gestión hacia el logro de esos objetivos. Sin embargo, no se debe dejar de lado la calidad educativa que se quiere lograr y el sentido real de la educación, por lo cual el compromiso, la responsabilidad y la eficacia que en esta se refleje es de suma necesidad e importancia.

Cabe mencionar que la gestión que se dé en cada institución va muy unida a las diferentes situaciones que en estas se den, así como los objetivos, y el contexto en que se desarrollan. Es decir, cada institución va a tener sus propias prioridades, según la realidad en la que se desenvuelven.

El director tiene gran capacidad de influir en la identidad institucional y en los procesos de planeación, organización, dirección y control. La capacidad de liderar, motivar y comunicar

es determinante en la forma de actuar de los docentes y administrativos con los que trabaja. Los estudiantes por su parte, necesitan ver en ese puesto una figura de autoridad, capaz de demostrar empatía por sus necesidades e intereses, así como un líder con las habilidades necesarias para crear un ambiente agradable que invite y motive al aprendizaje.

La propuesta de gestión educativa que hace Baltodano (2007) según las necesidades de gestión en las instituciones costarricenses.

(...) el análisis del comportamiento de las organizaciones debe darse tomando en cuenta los valores, los intereses, las motivaciones y preferencias de las personas; el clima organizacional, la cultura organizacional y el diseño organizacional. El estudio de todos estos aspectos permite comprender, de forma integral, a las organizaciones, y en nuestro caso, a las instituciones educativas. (p.5).

En otras palabras, al conocer las necesidades e intereses de la institución, de la comunidad educativa y de la comunidad en general, el gestor educativo será capaz de guiar su centro educativo hacia el camino correcto, de manera que pueda cumplir con sus metas sin dejar de lado la opinión y aportes de todos aquellos que forman parte de la educación.

Se debe señalar que al hablar de gestión educativa no se refiere a cualquier tipo de gestión, según Andrade (2006):

Se trata de la gestión de una institución donde se desarrollan procesos educativos que atraviesan todas las acciones y espacios de la organización, desde el aula hasta la vida institucional (...) procesos organizacionales que hacen posible o no una enseñanza y un aprendizaje con determinadas características. (p.12)

Andrade deja muy claro que en la gestión no solamente se debe tener un panorama general, sino que se debe ser minucioso, y observar desde los espacios más pequeños, las aulas y todos aquellos agentes que van a hacer que la institución pueda mejorar significativamente.

Para efectos de esta investigación, la gestión educativa cumple un papel muy importante ya que esta se encarga de velar por el cumplimiento de los objetivos ligados a la misión y visión de la institución, sin dejar de lado aquellas acciones que desde la gestión se realizan para el cumplimiento de los mismos.

5. La innovación en las organizaciones educativas

La necesidad y competencia de las instituciones por ser cada vez mejores, lleva entre sus metas poder implementar tecnologías y programas innovadores que mejoren la calidad educativa de los servicios que los estudiantes reciben. Igualmente trata de brindar nuevas oportunidades y aprendizajes necesarios para el futuro de sus estudiantes.

La innovación educativa es definida por Guzmán (2009) como “las ideas, objetos o prácticas percibidas como nuevas por un individuo o individuos que intentan introducir mejoras en relación con los objetos deseados” (p.17). Estas mejoras inciden directamente en la práctica educativa, ya sea dentro del aula por el docente o desde la gestión de la institución para implementar nuevas estrategias de innovación. Estas estrategias no deben ir enfocadas solamente a incorporar computadoras o aparatos tecnológicos a la institución, sino que deben estar dirigida a realizar mejoras, debidamente planificadas para el cumplimiento de un objetivo propuesto.

Aunado a esto, la innovación es significado de cambio, de mejoramiento, de competencia y por ende significado de un mejor desarrollo para el futuro. Goñi (2014) considera que “la creatividad y la innovación van a determinar la capacidad de competir y, en definitiva, de mantener activa una actividad económica en un entorno de competencia global” (p. 321).

Al analizar lo que menciona Goñi, es entendible la necesidad de que exista innovación en las instituciones por parte del Ministerio de Educación Pública, así como del Gobierno de Costa Rica. Es entonces necesaria la innovación para formar seres capaces de competir no solo nacionalmente, sino que internacionalmente y que esto genere cambios positivos tanto para la economía del país como para el educando.

De igual manera Goñi (2014) menciona que: “estamos enseñados en el análisis, en tiempos donde necesitamos nuevas construcciones para lo nuevo, que nos conduzcan hacia soluciones inexistentes a través de la innovación” (p.323), la innovación no necesariamente significa analizar y aplicar mejoras a lo que ya se conoce, sino que también implica saber sintetizar, buscar soluciones prácticas y creativas a situaciones nuevas.

Cuando se habla de innovación en la educación no solamente se trata de equipar tecnológicamente a una institución, si no de crear herramientas y desarrollar habilidades en los estudiantes que les ayuden a enfrentar diferentes situaciones de sus vidas ya sea en la actualidad o a futuro.

Asimismo, debe considerarse que la educación depende de muchos factores, la política, la economía y los cambios a nivel mundial, que, en ocasiones, son los que van marcando las pautas de lo que los niños y jóvenes deben aprender. Así también, con respecto a la educación, Venegas (2004) afirma:

La educación debe responder a las necesidades de la sociedad en que se desarrolla. Pero aún esto no es suficiente: la educación debe estar concebida de manera que los ciudadanos puedan reaccionar con nuevas respuestas ante situaciones nuevas. Yendo más allá. Un buen sistema educativo debe formar a los estudiantes de manera que no solo estén preparados para el cambio de una época, sino también para anticiparse a ese cambio. (p. 148)

Es claro que los estudiantes deben estar preparados para el futuro, de la mejor manera posible, ya sea con el uso de herramientas tecnológicas o que sean capaces de innovar y enfrentar situaciones poco conocidas sin fracasar en el intento.

6. Talleres de innovación INCO (Inglés Conversacional)

Los talleres INCO constituyen una gran oportunidad para que los estudiantes de Tercer ciclo puedan potenciar el desarrollo del inglés de forma integrada y con énfasis en la conversación, con significados contextualizados, acompañados de la tecnología y la innovación como herramientas de apoyo.

Según el documento de las orientaciones curriculares para los talleres de inglés para la conversación menciona que:

Los talleres de INCO constituyen una oportunidad para que el estudiantado de los centros educativos, que formen parte del programa de Innovación Educativa, logre potenciar el desarrollo de las competencias lingüísticas, con énfasis en la producción oral, la creatividad, la innovación de los saberes, y el desarrollo de la indagación por medio de grupos pequeños, el aprendizaje cooperativo, colaborativo. (p.11)

Los talleres de inglés conversacional deben utilizar una metodología en la que se pretende transformar a los estudiantes mediante la investigación, acción y reflexión. Esto se debe reforzar con un enfoque comunicativo, en donde el estudiante sea capaz de expresar de forma oral y comprender lo que se le está indicando.

Con los talleres de inglés conversacional además de motivar e inculcar en los estudiantes el aprendizaje de un segundo idioma, se pretende que estos sean capaces de comunicarse en inglés ante diferentes situaciones. Por otro lado, se quiere brindar mayores oportunidades para los estudiantes al salir del III ciclo y que estos sean capaces de manejar cierto nivel de inglés.

Es importante que desde la gestión se debe velar por el cumplimiento del taller con éxito tomando en cuenta las siguientes responsabilidades mencionadas en el documento de las orientaciones administrativas curriculares de INCO (2018):

- La infraestructura física del centro educativo.
- La asignación del personal idóneo para las lecciones de los talleres de inglés para la conversación.
- El seguimiento a los procesos de los aprendizajes de los estudiantes.
- El recurso tecnológico disponible.

Con respecto a las responsabilidades mencionadas anteriormente, el éxito que tenga el taller va de la mano con los docentes y el interés que los estudiantes demuestren. Sin embargo, es también en gran parte responsabilidad del director hacer cumplir con lo establecido en el documento de orientaciones administrativas de los talleres INCO. Ya que de nada vale, tener la tecnología, o las instalaciones, si no se tiene el personal idóneo, por ejemplo. En otras palabras, todo debe estar equilibrado de manera que el taller fluya lo mejor posible y se logren los objetivos propuestos.

7. Calidad de la educación:

La calidad de la educación representa uno de los mayores retos para la educación costarricense, cuando se habla de calidad, se relaciona con que se debe prestar un servicio no solo que cumpla con las demandas de la sociedad, sino que, además tome en cuenta las diferentes situaciones que viven los estudiantes, entre ellos los problemas económicos y emocionales.

Capella (2009), define la calidad de la educación, de la siguiente manera:

La calidad de la educación es la pertinencia de los sistemas educativos para responder a las demandas socioculturales y, por ende, para mejorar la vida de todos los ciudadanos,

para garantizar la máxima participación en la toma de decisiones políticas en sociedades cada vez más abiertas y para demostrar que tiene capacidad para compensar las desigualdades sociales y culturales de la población. (p. 116)

El Centro Educativo de Calidad es el eje central de la Educación Costarricense. Las acciones que se lleven a cabo por las familias, los estudiantes, los docentes, los directores de centros educativos, los asesores, los demás funcionarios y jefes institucionales; deben estar orientadas a lograr que cada escuela y colegio de Costa Rica, se transforme en una institución de calidad. Al respecto, el Consejo Superior de Educación aprobó el 30 de junio de 2008 un documento donde se afirma que:

Así entonces sería difícil alcanzar la calidad del sistema educativo costarricense sin antes mejorar los mismos centros educativos. Para ello, el Ministerio de Educación Pública (MEP) planteó, en el 2010, diez líneas de acción para impulsar y consolidar la calidad de la educación costarricense. En síntesis, estas son:

1. El centro educativo de calidad como eje central de la educación.
2. Lograr que los estudiantes aprendan lo que es relevante y lo aprendan bien.
3. Lograr que los estudiantes aprendan a vivir y convivir.
4. Desarrollar la capacidad productiva y emprendedora de las poblaciones estudiantiles.
5. Promover el desarrollo sostenible y un estilo de vida saludable.
6. Garantizar el derecho a la educación de calidad.
7. Elevar la calidad del recurso humano del sistema educativo.
8. Que la evaluación no sea una autopsia, sino un instrumento de cambio.
9. Lograr que el MEP ofrezca un trato oportuno, adecuado, ágil, eficiente y amable.

10. Lograr que los centros educativos y las instancias administrativas del MEP cuenten con la infraestructura y el equipamiento adecuado, suficiente y oportuno

En Costa Rica se hace un esfuerzo bastante grande por cumplir con los puntos antes mencionados, sin embargo; se debe seguir trabajando arduamente para poder lograrlo ya que si bien es cierto algunos puntos se han ido cumpliendo, pero aún está lejos de alcanzar otros, por lo que la calidad educativa siempre va ser una de las principales metas para la educación costarricense.

8. Logro de objetivos institucionales

Uno de los puntos marcados en esta investigación es el logro de objetivos que se pretenden alcanzar con el programa de innovación del taller de inglés tanto a nivel institucional como en el nivel de inglés de los estudiantes, por lo que, la búsqueda en lograr estos objetivos se vuelve importante para la investigación. Al respecto, Chaparro (2015) define objetivos como “metas que nos fijamos para calibrar el esfuerzo en el desempeño de una tarea. Los Objetivos no tienen por qué ser siempre finalistas, siendo muy aconsejable establecer Objetivos parciales, que nos permitan conocer si estamos en línea con el cumplimiento del Objetivo final” (p.15).

En mención de lo que sugiere Chaparro, los objetivos pueden irse realizando parcialmente, pero lo que realmente interesa es que se pueda cumplir con el objetivo final, o con el resultado que realmente se desea. De igual forma se debe ir trabajando en de la institución, se deben ir logrando objetivos más pequeños que ayuden a lograr aquellos objetivos más grandes debidamente plasmados en la visión, y misión de la institución.

El logro de los objetivos permite tener una referencia respecto a si se deben realizar cambios en la forma que se está trabajando o si las cosas se están haciendo correctamente. Para esto Brenes (2015) menciona que le “corresponde a la gestión establecer las estrategias que

posibiliten ese logro, desde el seguimiento y valoración constante a lo largo de todo el proceso (p.58). Por lo tanto, para lograr los objetivos deben existir estrategias, a estas se les deben dar un debido seguimiento y también debe existir una evaluación de los resultados que se están obteniendo.

Aunado a esto, para poder cumplir con los objetivos se debe tomar en cuenta el contexto en el que se desean desarrollar estos objetivos, así como los intereses de los estudiantes, para que de esta forma exista un aporte y participación de los mismos. Al respecto, Chacón (2016) considera lo siguiente:

Un gestor de la educación debe planificar, en su plan de trabajo, sus objetivos, en relación con el entorno social y económico, además de actividades y proyectos que estimulan el rendimiento y capacidades de los estudiantes. Debe considerar el espacio, el tiempo y momento donde realiza su tarea, para lograr los planes que desee conseguir. (p.24)

Es de importancia señalar que para lograr los objetivos el gestor debe considerar todos los aspectos antes mencionados, y a la vez ser capaz de tener una visión y misión claras de lo que se desea lograr, utilizando las herramientas y estrategias que le ayuden a cumplir los objetivos meta.

CAPITULO IV

MARCO METODOLOGICO

1. Presentación

Se describen los procedimientos metodológicos para el desarrollo del análisis desde la gestión administrativa que inciden en la implementación del programa de innovación en el idioma inglés para III ciclo en el Liceo Luis Dobles Segreda.

El Marco Metodológico explica cómo se realizarán las intervenciones para responder a las preguntas planteadas, definiendo la ruta al describir los participantes, las fuentes de información (fuentes primarias y secundarias), explicando cada una de las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de la información y los datos obtenidos en su puesta en práctica.

2. Enfoque de la Investigación

El enfoque de esta investigación es cualitativo, ya que admite un estilo abierto, flexible y dinámico. Esto significa que ubica el problema de investigación como una categoría de análisis con múltiples cualidades. El enfoque cualitativo es adecuado para el presente estudio porque es un tipo de investigación que nace de la observación del entorno educativo de secundaria y su objetivo es comprender características y tendencias a un problema que se presenta en cuanto a la implementación del programa del taller INCO en el Liceo Luis Dobles Segreda.

Según Barrantes (2015) “la investigación cualitativa postula una concepción fenomenológica, inductiva, orientada al proceso. Busca descubrir o generar teorías. Pone énfasis

en la profundidad y sus análisis no necesariamente, son traducidos a términos matemáticos”. (p. 70). Este enfoque permitirá obtener datos para realizar un análisis desde dentro, es decir tratando de entender y mostrar empatía ante el problema de estudio.

3. Tipo de Investigación

El desarrollo de esta investigación será un estudio de caso, debido a que tal y como lo señala Martínez (2006), este tipo de estudio “permite explorar en forma más profunda y obtener un conocimiento más amplio sobre cada fenómeno, lo cual permite la aparición de nuevas señales sobre los temas que emergen” (p.175).

En esta investigación se pretende conocer la percepción que los docentes tienen sobre la implementación del programa de innovación en inglés conversacional desde la gestión en el Liceo Luis Dobles Segreda.

El paradigma bajo el cual se posicionará la investigación es el naturalista ya que se trata de entender un fenómeno, de comprender e interpretar la realidad, las acciones y otros. Así mismo, Barrantes (2015) considera que en este paradigma “la teoría y la práctica están correlacionadas y se retroalimentan mutuamente. No se admite la posibilidad de generalizar los resultados, pues estos están limitados en un tiempo y en un espacio” (p.62). En otras palabras, se centra el estudio tomando en cuenta las particularidades del contexto con el que se trabaja.

4. Sujetos de investigación:

En este apartado se definen los sujetos que constituyen la fuente de información que permitirá recabar los datos necesarios para llevar a cabo la investigación. Por ende, se considera aquí toda persona física que sea objeto de estudio o informante y contribuyen a integrar la información para el análisis

Los sujetos de investigación serán los ocho docentes de la asignatura de Inglés Conversacional del Liceo, estos docentes son elegidos para la investigación ya que cuentan en su mayoría con más de diez años de trabajar en la institución y son los docentes de la materia propiamente del programa de innovación en inglés conversacional, además su nivel de inglés para enseñar dicha materia debe de ser según el marco europeo C1. En cuanto la participación del personal administrativo, se solicitará la colaboración del director únicamente puesto que es el gestor de la institución y quien coordina el programa de innovación en la institución.

5. Fuentes de Información

Las fuentes de información conforman todos aquellos elementos o sujetos de los cuales se obtiene la información, tales como, personas, periódicos, revistas, videos, documentales, entrevistas, libros, ensayos, tesis, foros, páginas de internet, entre otros. Estas se clasifican como primarias y secundarias.

Las fuentes de información con las que se trabajarán son primarias, secundarias y terciarias. Las fuentes primarias son los docentes y el personal administrativo del Liceo Luis Dobles Segreda.

Las fuentes de información primarias, constituyen toda indagación catalogada como de primera mano, que no ha sido manipulada por otra fuente. JWIGODSKI (2010) menciona que son “las que contienen información original no abreviada ni traducida: tesis, libros, monografías, artículos de revista, manuscritos” (párr.7). Para este TFG se considera fuente primaria la información que se recabe en las entrevistas dirigidas hacia la persona directora y el personal docente.

Las fuentes de información secundarias por su parte, son aquellas que han sido manipuladas para crear un nuevo tema o bien ampliarlo; es un resumen, compilación o esquema con base a una fuente primaria. En las fuentes secundarias se encuentra el sustento teórico de la investigación reflejados en el marco teórico de este estudio.

Por último, las fuentes terciarias representan todos los sitios web y académicos que cuentan con la veracidad en su información.

6. Operacionalización metodológica

Objetivo General: Analizar desde la gestión administrativa la implementación del programa de innovación en el idioma inglés para III ciclo en el Liceo Luis Dobles Segreda.

Tabla 1

Cuadro operacional objetivo específico uno

| | |
|------------------------------|--|
| Objetivo Específico | Identificar las acciones realizadas desde la gestión para la implementación del programa de innovación en el idioma inglés para III ciclo en el Liceo Luis Dobles Segreda. |
| Variable | Acciones de la Gestión administrativa en la implementación del programa de innovación de inglés conversacional. |
| Definición conceptual | Hernández (2014) sostiene que “la gestión además del manejo de recursos es también un proceso que involucra planificación”. (p.98) |

| | |
|--------------------------------------|--|
| | <p>Aunado a esto (Hernández, 2014) indica que la gestión también implica hacer realidad muchas de las necesidades que tiene una institución. (p.98)</p> <p>Por otro lado; Esquivel y Huamani (2016) considera que la gestión administrativa “es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, dirección y control desempeñados para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de los seres humanos y otros recursos” (p.26)</p> <p>Un aspecto importante que mencionan Hernández, Obando, Pérez y Quesada. (2013), es que “por medio de la gestión administrativa se abarcan temáticas como la toma de decisiones, la solución de conflictos, la motivación, así como establecer las reglas de la institución o modificarlas. Es así, como es la responsable de transmitir a la población educativa, la visión y misión que guiará el funcionamiento de la misma”. (p.32)</p> |
| <p>Definición operacional</p> | <p>Para efectos de esta investigación la gestión administrativa se refiere al manejo de recursos para la articulación de actividades de planeación, organización, dirección y control para desarrollar</p> |

| | |
|----------------------------|---|
| | los objetivos que permitan la implementación de los programas de innovación. |
| Indicadores | <p>Acciones de la Gestión administrativa en la implementación del programa de innovación de inglés conversacional en III ciclo.</p> <p>-Manejo de recursos para la implementación de los programas de innovación en inglés</p> <p>-Actividades de planeación para la implementación del programa de innovación de inglés conversacional en III ciclo ...</p> <p>-Organización desde la gestión para la implementación de los programas de innovación.</p> <p>-Control y dirección desde la gestión para la implementación de los programas de innovación.</p> |
| Instrumentalización | Entrevista al director y docentes, que se encuentra en la segunda parte de la misma realizada al director y a los docentes. |

Objetivo General: Analizar desde la gestión administrativa los factores que inciden en la implementación del programa de innovación en el idioma inglés para III ciclo en el Liceo Luis Dobles.

Tabla 2

Cuadro operacional del objetivo específico dos

| | |
|------------------------------|--|
| Objetivo Específico | Indicar los principales factores que obstaculizan la ejecución del programa de innovación de inglés conversacional en III ciclo del Liceo Luis Dobles Segreda. |
| Variable | Factores que obstaculizan la ejecución del programa de innovación de inglés conversacional en III ciclo |
| Definición conceptual | <p>Ander-Egg (2014) menciona que un factor es “todo componente, elemento, causa o con causa que interviene en el desarrollo de un fenómeno o contribuye a causar un efecto. (p.116)</p> <p>Fabela y García (2014) mencionan a Arcaro y los factores clave que este considera para el éxito en la gestión educativa, entre estos menciona:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El liderazgo de la administración. 2. El diseño de las instalaciones. 3.El diseño curricular 4. La implementación de sistemas de evaluación del desempeño a los maestros, alumnos, personal administrativo y a la gestión escolar. 5. La gestión escolar. |

| | |
|--------------------------------------|---|
| | <p>6. La calidad de los maestros. (p.72)</p> <p>De forma similar López (2010) menciona que (Weinstein, 2002) ha planteado la existencia de algunos factores críticos de una gestión escolar de calidad que se podrían asociar a mejores resultados pedagógicos, entre los que menciona están una escuela con sentido compartido de misión; liderazgo del director o equipo directivo legitimado por la comunidad escolar; trabajo en equipo entre directivos y docentes y un buen nivel de compromiso con los profesores; además, de un proceso de planificación institucional participativo; participación efectiva de los distintos actores del sistema educativo; clima laboral y de convivencia positiva entre docentes, entre directivos y profesores y entre profesores y alumnos; y una adecuada inserción del establecimiento con su entorno. (p.149)</p> |
| <p>Definición operacional</p> | <p>Para efectos de esta investigación, se refiere a componente, elemento o causa que interviene en el desarrollo de la gestión para la implementación del programa de innovación de Inglés Conversacional en III ciclo, tales como:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El liderazgo de la administración. 2. El diseño de las instalaciones. |

| | |
|----------------------------|---|
| | <ol style="list-style-type: none"> 3. El diseño curricular 4. La implementación de sistemas de evaluación del desempeño a los maestros, alumnos, personal administrativo y a la gestión escolar. 5. La gestión escolar. 6. La calidad de los maestros. 7. El compromiso de los profesores. 8. Clima laboral y convivencia positiva entre los miembros de la comunidad educativa. |
| Indicadores | <p>-Componentes, elementos o causas que intervienen en el desarrollo de la gestión tales como:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.El liderazgo de la administración. 2.El diseño de las instalaciones. 3.El diseño curricular 4. La implementación de sistemas de evaluación del desempeño a los maestros, alumnos, personal administrativo y a la gestión escolar. 5. La gestión escolar. 6. La calidad de los maestros. 7. El compromiso de los profesores. 8. Clima laboral y convivencia positiva entre los miembros de la comunidad educativa. |
| Instrumentalización | Entrevista a los docentes y director. |

Objetivo General: Analizar desde la gestión administrativa los factores que inciden en la implementación del programa de innovación en el idioma inglés para III ciclo en el Liceo Luis Dobles Segreda.

Tabla 3

Cuadro operacional objetivo específico tres

| | |
|------------------------------|---|
| Objetivo Específico | Determinar la eficacia de las acciones tomadas por la gestión en el aprendizaje del idioma inglés de los estudiantes de III ciclo como parte del programa de innovación. |
| Variable | Eficacia de las acciones realizadas por la gestión en cuanto al aprendizaje del idioma inglés como parte del programa de innovación de inglés conversacional. |
| Definición conceptual | <p>Robbins (2002) nos dice que la eficacia significa “hacer la tarea correcta, alcanzar las metas”. (p.5).</p> <p>Otros autores como Ander-Egg (2014) consideran la eficacia como “lograr hacer efectivo un objetivo o propósito, o dicho, en otros términos, de hacer el trabajo que hay que hacer” (p.100)</p> <p>Al respecto, Muñoz y Cerdán (1995) opinan que la participación e implicación del alumnado en la vida del centro y en el proceso de su propio aprendizaje es</p> |

| | |
|-------------------------------|--|
| | <p>una de las dimensiones claves para la eficacia escolar.</p> <p>El alumno no es un mero receptor de la acción que la escuela ejerce sobre él, sino que, con el resto de la comunidad educativa, determina el clima, las normas y valores propios de cada centro. (p.20)</p> <p>Aunado a esto, Román (2010) alude que la eficacia en el ámbito escolar se caracteriza por mantener un buen clima de relaciones entre los estudiantes y de éstos con sus docentes en el aula. Ello implica generar condiciones de un ambiente grato y confiado para aprender. (p.91)</p> |
| Definición operacional | <p>Para efectos de esta investigación, se refiere a las acciones realizadas desde la gestión para alcanzar objetivos y metas, en relación a la implementación del programa de inglés conversacional en III ciclo.</p> |
| Indicadores | <p>Acciones realizadas para alcanzar los objetivos y metas de la implementación del programa de inglés conversacional en III ciclo.</p> |
| Instrumentalización | <p>Se encuentra en el cuestionario aplicado al director.</p> <p>Se encuentra en el cuestionario aplicado a los docentes de Inglés Conversacional.</p> |

7. Método de investigación

La investigación se aborda desde un enfoque cualitativo. Hernández, Fernández y Baptista (2016) afirman que este tipo de enfoque se escoge cuando: “el propósito es examinar la forma en que los individuos perciben y experimentan los fenómenos que los rodean, profundizando en sus puntos de vista, interpretaciones y significados.” (p. 358) Por lo anterior, se desarrolla la investigación bajo un enfoque de investigación de tipo cualitativo, con el fin de analizar la realidad acerca de la gestión de la implementación del programa de innovación de inglés conversacional desde las interpretaciones de los participantes los cuales son el director del Centro Educativo Luis Dobles Segreda y ocho miembros del personal docente.

Además, se desarrollan descripciones detalladas del objeto de estudio contrastando la teoría con lo expresado por los participantes. De esta manera, Hernández, Fernández y Baptista (2016) expresan que el enfoque cualitativo busca comprender los fenómenos desde la percepción que tengan los participantes de la investigación, en su ambiente natural, es decir, en su contexto habitual.

Por otro lado, se explica cómo se realizarán las intervenciones para responder a las preguntas planteadas, definiendo la ruta al describir las y los participantes, las fuentes de información (fuentes primarias y secundarias), explicando el instrumento utilizado para la recolección de la información y los datos obtenidos en su puesta en práctica. Las estrategias metodológicas se basan en un proceso previo por medio de la recolección de información las entrevistas.

8. Instrumentos de Investigación

Para el desarrollo de recolección de datos se utilizan técnicas del modelo cualitativo. Se inicia con una entrevista, dirigida al director institucional, con el fin de obtener información relevante sobre la implementación del programa de inglés conversacional en la institución, así también se realizará este tipo de entrevista al a los 8 docentes del departamento de Inglés Conversacional, mediante un listado de preguntas, previamente establecidas, se indagará sobre el objeto de estudio.

Antes de aplicar el instrumento, el mismo fue validado por opinión experta, con el fin de garantizar que las preguntas que se encuentran en cada uno de los instrumentos, realmente respondan a lo que se pretende investigar. Al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2014) afirman:

La validez de un instrumento de medición se evalúa sobre la base de todos los tipos de evidencia. Cuanta mayor evidencia de validez de contenido, de validez de criterio y de validez de constructo tenga un instrumento de medición, éste se acercará más a representar la(s) variable(s) que pretende medir. (p. 204).

Por lo tanto, queda claro la importancia de que exista una validación oportuna, antes de la aplicación de un instrumento, ya que esta permitirá garantizar, que realmente se pueda obtener información determinante, para el objetivo de la investigación.

Las entrevistas aplicadas constan de cuatro apartados; la primera parte corresponde a preguntas generales de caracterización de la población participante, referentes a la cantidad de años laborados en la institución, años de experiencia, nivel profesional entre otros aspectos. La segunda parte corresponde a preguntas relacionadas con la primera categoría de análisis,

referente a las acciones de la Gestión administrativa en la implementación del programa de innovación de inglés conversacional. La tercera etapa de preguntas, hacía referencia a la segunda categoría de análisis, referente a los factores que obstaculizan la ejecución del programa de innovación de inglés en III ciclo. Por último, la cuarta parte del instrumento, correspondió a la última parte de la entrevista sobre la eficacia de las acciones tomadas por la gestión en el aprendizaje del idioma inglés de los estudiantes de III ciclo como parte del programa de innovación.

9. Fases de la Investigación

La primera fase en el proceso de investigación consistirá en una entrevista que se realizará al director de la institución sobre el proceso de la gestión en cuanto a la ejecución del programa de innovación de inglés conversacional. Además, se aplicará la observación como parte de los instrumentos aplicados en esta investigación.

La segunda fase se llevará a cabo por medio de una entrevista aplicada a los docentes, en la cual se pueda analizar la percepción de los mismos sobre el desarrollo y manejo del programa de inglés conversacional dentro de la institución.

La tercera fase se realizará por medio del estudio de los documentos oficiales de la institución como lo es el plan anual, con el fin de poder observar si se está trabajando de acorde a los objetivos planteados según la misión y visión de la institución.

Por último, la quinta fase consistirá en un análisis de los datos recolectados, así como la elaboración del apartado donde se exponen los resultados, por medio de cuadros y/o figuras que exponen los datos.

10. Alcances y Limitaciones

El alcance de la investigación es una propuesta de establecer sugerencias que puedan mejorar la implementación del programa de innovación en inglés conversacional en la institución, y que además sirva de guía para aquellos centros que tengan el deseo de mejorar la implementación de este programa.

Aunado a esto se pretende que con estas sugerencias la institución pueda incrementar el nivel de inglés en sus estudiantes a mediano plazo, y que los estudiantes al tener un cambio que va dirigido desde la gestión puedan cumplir con los objetivos del programa. Cabe mencionar que también se desea que los estudiantes se interesen y motiven más con el idioma.

Otro alcance para la gestión será una mejor organización e implementación de objetivos, así como estrategias creativas, innovadoras y pertinentes, a través de las cuáles se les brinde las herramientas, los mecanismos y los recursos que requiere el programa. Con este estudio la institución tendrá una mejor idea de las fortalezas y debilidades con las que la implementación del programa cuenta. Además, se pretende que a partir de los resultados obtenidos se puedan tomar acciones que puedan ir más acorde a la misión y visión de la institución.

Entre las limitaciones de la investigación se encuentran la falta de tiempo por parte de los docentes y estudiantes para participar en las encuestas o entrevistas, ya que el trabajo bimodal (presencial y virtual) ha sobrecargado las labores de ambos, por lo que se dificulta la participación de estos.

Otra limitación es la disposición del personal administrativo, docente y estudiantil para la investigación, ya que pueden considerar que existan represalias o amenazas al exponer las

debilidades que se pueden presentar sobre la gestión en cuanto la implementación del programa. Así mismo, la facilitación de documentos requeridos desde la dirección para el estudio a realizar.

Por último, actualmente para realizar la investigación se debe tomar en cuenta como una gran limitación la situación que el país está atravesando, como lo es una pandemia, la cual obstaculiza que los centros educativos puedan estar funcionando en su totalidad.

11. Consideraciones éticas

La investigación pretende mejorar la implementación del programa de innovación del taller de inglés conversacional en la institución y a la vez dar a conocer las mejoras que puede implementar la gestión para lograr cumplir con los objetivos propuestos por la misma y que sean acorde a la misión y visión de la institución. Esta investigación se llevará a cabo con el debido cuidado y respeto que todos los participantes merecen, para que los mismos puedan cooperar y sentirse seguros de que se cumplirán con todas las consideraciones éticas correspondientes que la investigación conlleva.

Igualmente, esta investigación pretende presentar a los participantes de la misma, la importancia del tema y la contribución que ellos tienen en esta. Los participantes de las diferentes áreas administrativa, docente y estudiantil serán de carácter voluntario y la información que estos brinden será de carácter confidencial. Igualmente, se cumplirán con los permisos y consentimientos de los padres de familia para la participación de los estudiantes.

Asociado a esto, la investigadora respetará la información brindada por los participantes, sin imponer ideas o sugerir respuestas. Además, cuidará que no se vean afectados los principios y derechos de los mismos, para que en ningún momento estos se sientan amenazados o perjudicados, respetando el reglamento del Comité Ético de la Universidad de Costa Rica.

Por último, el investigador fomentará en todo el momento el respeto y mejora que la investigación tiene con la institución, y en la búsqueda de una transformación en el programa de innovación de inglés conversacional brindará sus resultados respetando los procesos de gestión en la institución.

CAPÍTULO V

SISTEMATIZACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

1. Presentación

El presente capítulo incluye los principales hallazgos del estudio sobre el proceso de gestión implementado en el Liceo Luis Dobles Segreda para la ejecución del programa de innovación de inglés en III ciclo.

La población utilizada para el presente estudio estuvo conformada de la siguiente manera: el director de la institución y los docentes de inglés conversacional. El estudio fue llevado a cabo con una metodología cualitativa donde se utilizó la entrevista semiestructurada como técnica para la recopilación de información. El propósito fue conocer a profundidad la posición de los miembros de la comunidad educativa: director y docentes con respecto a la implementación del programa de innovación de inglés conversacional en el Liceo. La información de los hallazgos, así como el análisis se desarrolla siguiendo las categorías de análisis que se definieron en la malla operacional según los objetivos de investigación.

2. Caracterización de la población participante.

El personal docente de secundaria del Liceo Luis Dobles Segreda, corresponde a 117 docentes; sin embargo, la población que participó en las entrevistas realizadas correspondió a 8 educadores del sector, los cuales en su mayoría son mujeres, y el director de la Institución.

A continuación, se detallan todos los colaboradores involucrados, según el rango de edad, sexo y categoría profesional y tiempo de servicio.

Tabla 4

Información general del personal docente y administrativo entrevistado

| Años de experiencia en el campo de enseñanza | de Grupo profesional de | Años de experiencia como docente en el Liceo | Grado académico más alto |
|---|--------------------------------|---|--|
| 16 años | MT5 | 12 años | Licenciatura en Enseñanza de los Estudios Sociales y Licenciatura en Docencia. |
| 15 años | MT6 | 14 años | Licenciatura en Docencia. |
| 15 años y 6 meses | MT5 | 11 años | Maestría en docencia |
| 13 años | MT6 | 12 años | Licenciatura en enseñanza del inglés |
| 12 años | MT6 | 12 años | Licenciatura en enseñanza del inglés |
| 8 años | MT6 | 3 años | Licenciatura en docencia. |
| 7 años | MT6 | 3 años | Licenciatura en enseñanza del inglés |
| 30 años | VT6 | 4 años | Licenciatura en Administración educativa |

Nota: Elaboración propia (2022) a partir de la información suministrada por los colaboradores del Liceo Luis Dobles Segreda.

Según los datos recopilados el personal docente entrevistado, en su mayoría cuenta con la licenciatura y solamente uno cuenta con una maestría; el restante de los docentes, cuenta con el

bachillerato en la asignatura que desarrolla, excepto una de las docentes que cuenta con bachillerato en estudios sociales, pero imparte la materia de inglés conversacional. Además, la mayoría de los docentes tiene la máxima categoría establecida por el Ministerio de Educación Pública.

En relación con los años laborados en la institución, la mayor parte de docentes cuentan con más de cinco años en el centro educativo.

3. Análisis primera categoría: Acciones de la Gestión administrativa en la implementación del programa de innovación de inglés conversacional.

Con el propósito de analizar las acciones tomadas desde la gestión administrativa para la implementación del programa de innovación de inglés conversacional se tomaron en cuenta los criterios de la parte administrativa y la parte docente. Cuando se habla de acciones tomadas en la gestión administrativa Robbins y Coulter (2000) citados por González (2015) mencionan que es “el proceso de coordinar e integrar actividades de trabajo para que estas se lleven a cabo en forma eficiente y eficaz con otras personas por medio de ellas” (p.8). En otras palabras, estas actividades van a ser estrategias que van ayudar con el cumplimiento del trabajo o metas establecidas de una forma eficaz y eficiente.

3.1. Subcategoría 1: Manejo de los recursos desde la administración del centro educativo para implementar el programa de innovación de inglés conversacional en III ciclo.

El manejo de los recursos es parte esencial de la gestión educativa para poder llevar a cabo los objetivos de la institución. Por lo cual el analizar la forma en que los recursos se manejan desde la gestión en el Liceo Luis Dobles Segreda viene a formar parte importante de esta investigación

En la entrevista realizada al Director de la institución este indica que los manejos de los recursos se llevan a cabo mediante una bitácora en donde los docentes deben dejar en un acta el reporte sobre el uso del laboratorio de Inglés Conversacional y que anualmente se les solicita a los docentes un plan y una lista de los materiales que estos necesitan para desarrollar los diferentes proyectos que estos tengan para así gestionar su debido presupuesto con la junta administrativa de la institución.

Por otro lado, al realizar la misma pregunta a los docentes, se obtuvieron las siguientes respuestas:

D1 “Hace referencia al laboratorio de cómputo únicamente, pero indica que en ocasiones no se podía utilizar y que se pierde mucho el tiempo, ya que las llaves del mismo quedaban a cargo de una sola persona y que ante el ausentismo de la misma, no había quien abriera el laboratorio para su uso, por lo que considera que no hay un buen manejo de los recursos”

D2 “Los únicos recursos que puede mencionar es el laboratorio de cómputo y aparte de eso el proyector que se presta en el departamento de innovación tecnológica para utilizar en el aula”

D3 “Considero que no hay un buen control de los recursos, no hay una buena organización del laboratorio desde la gestión, en ocasiones se le deja a la libre a los docentes, sin embargo; pienso que la administración podría organizarlo de mejor forma. Igualmente tengo conocimiento de que existe un buen presupuesto y que no se dan las herramientas necesarias para cada profesor”

D4 “La gestión no maneja los recursos, eso lo maneja tecno aprender. Por otro lado, considero que si hay un buen manejo ya que se nos brinda un parlante y se presta video vean en caso de que sea necesario en el aula. Además, de que contamos con internet en el aula”.

D5 “Considero que hay un buen manejo, ya que contamos con un laboratorio en donde nos turnamos para el uso de las computadoras con los estudiantes”.

D6 “Considero que los recursos están, pero no hay un buen control y manejo de los mismos”

D7 “No hay un buen manejo de los recursos, no hay organización”

A continuación, se resumen las posturas referentes al manejo de los recursos en el programa de innovación de inglés conversacional.

La siguiente figura muestra el contraste entre la respuesta obtenida por el director y las respuestas de los docentes en cuanto al manejo de los recursos en el programa de innovación en inglés conversacional.

Figura 1

Manejo de recursos en el programa de innovación de inglés conversacional

Director

El director considera que hay un buen manejo de los recursos y que estos van en conjunto con el presupuesto que se maneja en la junta administrativa de la institución.

Docentes

Las opiniones varían, para algunos docentes si existe un buen manejo. Sin embargo; la mayoría considera que no hay un buen manejo y que hay falta de organización desde la gestión administrativa.

Nota: Elaboración propia a partir de la información suministrada por la parte administrativa y docentes del Liceo Luis Dobles Segreda, 2022.

Según la información brindada, la mayoría de los docentes opinan que no hay un buen manejo de los recursos por parte de la gestión. Los mismos consideran que si existiera un mejor manejo de los mismos su aprovechamiento sería mayor. Al realizar la entrevista a los docentes, estos expresan su descontento con respecto a la falta de organización que se le ha venido dando al laboratorio ya que no siempre se puede usar el mismo. Por otro lado, se menciona que se cuenta con video beam y parlantes que brinda la gestión, pero que no hay un buen manejo de los mismos.

Al respecto el director menciona que los recursos brindados por la gestión llevan un control por medio de una bitácora, y que además estos recursos se brindan según el presupuesto con el que se cuenta por parte de la junta administrativa. Según Correa, Álvarez y Correa (s.f.) indican que los encargados de las instituciones deben: “Organizar los recursos y el talento humano de acuerdo con el Proyecto Educativo Institucional” (p.14). De acuerdo a lo mencionado y obtenido en las entrevistas no hay una concordancia en cuanto al manejo de los recursos en la institución. Martínez (2012) citado por Barboza (2018)) menciona que “la gestión educativa es la capacidad de articular los recursos con los que se dispone para lograr lo que desea” (p.17). Como se puede visualizar, esta concepción de la gestión educativa vincula tanto el aspecto administrativo, así como los recursos para ofrecer el servicio educativo. Por lo que este es un aspecto que se debe mejorar para poder cumplir con una buena implementación del programa de innovación de inglés conversacional.

3.2. Subcategoría 2: Actividades que se planean para desarrollar el programa de innovación de inglés conversacional en III ciclo.

A continuación, la figura dos muestra algunas de las actividades que se planean desde la gestión para desarrollar a lo largo del año en el Liceo Luis Dobles Segreda. Estas acciones están representadas en la siguiente figura en dos partes, una es la respuesta dada por el director de la institución y la otra las respuestas obtenidas por los docentes de inglés conversacional.

Figura 2

Actividades para desarrollar el programa de innovación de Inglés Conversacional

Director

Entre las actividades desarrolladas desde la gestión están:

Promover el desarrollo de la tecnología.

Apoyar al programa por medio de capacitaciones y convenios, por ejemplo STEAM. La creación del aula RTC, que es un espacio en donde se cuentan con computadoras y personas capacitadas que colaboran con el programa de innovación. Desarrollo del festival de inglés y el spelling bee.

Docentes

Los docentes mencionan las siguientes actividades

Festival de inglés.

Spelling bee.

Ninguna.

Nota: Elaboración propia, Cervantes (2022) a partir de la información suministrada por la parte administrativa y docentes del Liceo Luis Dobles Segreda.

Entre los resultados obtenidos, se muestra una realidad en donde el gestor de la institución da a conocer aquellas actividades que se realizan desde la gestión administrativa. Sin embargo, los docentes consideran que no hay ninguna actividad planeada desde la gestión en cuanto a la implementación del programa. Ya que se cumple con lo indicado en el calendario escolar establecido por el Ministerio de Educación Pública y no hay ninguna otra actividad en específico que se implemente desde la gestión administrativa de la institución.

Calvo (2012) menciona que como parte del proceso de planificación en la gestión administrativa esta tiene una serie de etapas.

Conjunto de etapas o fases utilizadas por el profesional de la administración de la educación, en coordinación con los funcionarios, departamentos o comités respectivos de la institución educativa que dirige; para implementar el Programa Nacional de Innovaciones Educativas. Tales etapas, conducen a estudiar las condiciones actuales de la organización, determinar objetivos o metas, establecimiento de un plan de acción, asignación de recursos, así como la ejecución y control; para aplicar el Programa en el centro educativo. (p.16)

Es importante mencionar que, como parte de una correcta planificación, el establecimiento de actividades y el desarrollo de estas por medio de un plan de acción van a permitir que se lleve a cabo la ejecución del programa en la institución. Por lo tanto, en caso de que no se realicen otras actividades extraordinarias a lo establecido por el Ministerio de Educación Pública, difícilmente exista una correcta implementación del programa.

Por otro lado, los docentes mencionan que no hay iniciativa por hacer otras actividades más allá de las establecidas y que tampoco existe un requerimiento por parte de la gestión para

desarrollar otras actividades. Por parte de la gestión, las actividades que se desarrollan para el programa son meramente administrativas, es decir se cumple con el papeleo y requerimientos establecidos por el Ministerio de Educación, pero, no se da el planeamiento de otras actividades que promuevan la implementación del programa de innovación de Inglés Conversacional. Con lo cual el director de la institución analiza y brinda ejemplos de actividades que se le ocurren en el momento que podrían implementar a futuro.

Calvo (2012) hace referencia a la aplicación de los programas en el Ministerio de Educación Pública y menciona lo siguiente.

Respecto de las directrices propuestas por el MEP, es importante considerar que desde el momento en que un centro educativo se incorpora al programa, recibe a su vez, la documentación respectiva, y el programa queda bajo la administración del director del centro educativo. Por eso, en el marco de las distintas pautas por seguir, es interesante el aporte de Whitaker (1998), cuando señala la importancia de promover un proceso de gestión que impulse el compromiso, la comunicación, las interacciones, la iniciativa y las respuestas a los desafíos. (p.33)

Cabe mencionar que al existir una correcta aplicación del programa de innovación de inglés conversacional deben ir en conjunto con el compromiso, iniciativa y buena actitud tanto de la gestión a cargo como de los docentes que lo importan. Además, como lo menciona Calvo (2012) la documentación ya existe, y queda a criterio de cada gestor la forma de aplicar dicha documentación, de ahí la importancia que exista una buena comunicación y aplicación del programa desde la gestión para que este se pueda desarrollar con éxito, así como las actividades que sean necesarias para su implementación.

3.3. Subcategoría 3: Organización desde la gestión en el centro educativo para la implementación del programa innovación de inglés conversacional en III ciclo.

Una de las preguntas realizadas a los docentes y el director fue respecto a la organización que se da desde la gestión con respecto a la implementación del programa de innovación en inglés conversacional. Por lo que la siguiente figura representa la respuesta obtenida tanto por el director de la institución como por los docentes.

Figura 3

Organización de la gestión

Director

Se sigue un plan anual de trabajo, y la organización se da por medio del coordinador de inglés conversacional. Sin embargo, es algo que se debe trabajar.

Docentes

La mayoría de los docentes informan que desconocen cómo se da la organización desde la gestión para implementar el programa de innovación en inglés conversacional. Consideran que no hay ningún tipo de organización.

Nota: Elaboración propia, Cervantes (2022) a partir de la información suministrada por la parte administrativa y docentes del Liceo Luis Dobles Segreda.

Al analizar la figura 3, ambos participantes tienen un concepto diferente en cuanto a la organización que se da para implementar el programa de inglés conversacional. Por un lado, el gestor de la institución considera que la organización se da por medio de un plan anual de trabajo y por medio de la comunicación con el coordinador del departamento de Inglés Conversacional.

Sin embargo, los docentes piensan que no existe ningún tipo de organización desde la gestión, o por lo menos no que ellos conozcan.

Cabe resaltar que una buena organización de la institución por parte de la gestión va a permitir un mejor cumplimiento de los objetivos institucionales reflejados en el plan anual de trabajo. En cuanto a la organización en la gestión administrativa Garbanzo y Orozco (2007) mencionan lo siguiente:

El principal reto de la administración es alinear su organización hacia la misión y visión establecida, para lograr un involucramiento organizacional inteligente, en busca de manifestaciones de la cultura organizacional de manera flexible, innovadora, dinámica, oportuna a las exigencias del entorno y con un alto nivel de compromiso de las personas que la componen hacia el logro de los objetivos predeterminados. (p.104)

Al analizar la figura 3 se observa que no hay buena comunicación de la organización de los objetivos a realizar por parte de la gestión y los docentes de la institución. Este aspecto viene a afectar la implementación del programa de innovación en inglés conversacional ya que todas las partes deben ser tomadas en cuenta. Garbanzo (2015) hace mención a (Quiñones, Otarla, Ramos, Aguilera, 2008) los cuales indican que:

El desarrollo organizacional considera la organización como un todo, no es posible concebir un cambio sin considerar cada una de sus partes, todas tienen una función estratégica, concebida desde la posición que ocupe: es la única forma de alcanzar con mayores posibilidades de efectividad de los cambios requeridos. (p.73).

Como menciona Garbanzo (2015) cada parte tiene una función estratégica, de aquí la importancia de una buena organización de la gestión educativa. Además, la autora menciona a

Quiñones y otros con respecto a que existen mayores posibilidades de éxito en cuanto alcanzar los cambios que se necesitan para lograr los objetivos requeridos.

Por consiguiente, para una adecuada gestión educativa, debe existir una buena organización, para de esta forma poder alcanzar aquellas metas que se proponga la institución. En este caso, como se evidencia en las entrevistas realizadas al director y los docentes, existe un problema en cuanto a la manera en que se comunican ambos. Por lo tanto, para que se pueda desarrollar de forma correcta el programa, su organización debe mejorar, ya que al parecer los docentes y el director tienen una perspectiva muy diferente en cuanto a la organización del programa de innovación en inglés conversacional.

3.4 Subcategoría 4: Acciones que se dirigen desde la gestión para la implementación del programa innovación de inglés conversacional en III ciclo.

La figura 4 expone algunas de las acciones que se realizan desde la gestión para la implementación del programa de innovación en inglés conversacional. Esta figura muestra primeramente la respuesta obtenida por el gestor de la institución y seguidamente la respuesta dada por los docentes de inglés conversacional.

Figura 4.*Acciones en la implementación del programa de INCO***Director**

Solo se aplica por proceso lo que se debe aplicar.

Docentes

La totalidad de los docentes concuerdan con que entre las acciones realizadas se mandan los números de grupos y lecciones por año para que se asignen las lecciones correspondientes al programa. Luego se asignan los grupos correspondientes.

Nota: Elaboración propia, Cervantes (2022) a partir de la información suministrada por la parte administrativa y docentes del Liceo Luis Dobles Segreda.

En relación a las acciones que se dirigen desde la gestión para la implementación del programa de Inglés Conversacional. El director menciona que se cumplen con los procesos que se deben aplicar. Es decir, se cumple con la asignación de grupos, y la repartición de las lecciones a los correspondientes decentes. Además, alude que como antes lo mencionó en una de las preguntas, también parte de sus acciones se ven reflejadas en el Plan de Trabajo Anual.

Por su parte, los docentes consideran que al igual que el director parte de las acciones que se realizan, son la apertura de los grupos correspondientes, así como de las lecciones que se deben asignar. Pero, que más allá de esas acciones desconocen qué otras acciones se realizan desde la gestión.

Es importante mencionar que el gestor de la institución debe tener una participación activa dentro del programa e impulsar el máximo provecho del mismo. Relacionado a esto Montiel (2012) sugiere lo siguiente:

El desafío para los gestores de la educación que lideran organizaciones que pertenecen a este Programa de Innovación Educativa es propiciar espacios en las diferentes estructuras institucionales para fortalecer la capacitación y el acompañamiento del profesorado, con la finalidad de buscar constantemente la calidad del servicio educativo y el uso racional de los recursos tecnológicos. (p.154)

Según lo que menciona Montiel además de que se debe brindar un debido acompañamiento por parte de la gestión, también se debe impulsar las capacitaciones y estrategias que mejoren el programa y así este sea de mejor calidad para la población estudiantil.

Cabe mencionar que los docentes tampoco mencionan que ellos realicen otras acciones para implementar el programa de inglés conversacional. Es decir, se adecuan a las acciones que se realizan desde la gestión; sin embargo, no existe una iniciativa por implementar estrategias que les ayude a sacar un mejor provecho del programa de innovación en inglés conversacional. Aunado a esto, no se incentiva al estudiantado por parte del personal docente a desarrollar sus talentos en el uso del idioma inglés junto con la tecnología. Por ejemplo; no se mencionan que existan convenios con otras instituciones en cuanto al uso del idioma, o talleres de personas invitadas que sean nativos del idioma para que estos puedan practicar con los estudiantes, o clubs en donde se practique teatro entre otros en donde los estudiantes maximicen el uso del idioma.

Para el MEP (2007), la conceptualización de las innovaciones tecnológicas como parte integral de la educación, indica que:

Ante los avances tecnológicos mundiales, la extensión del fenómeno de globalización y la necesidad de dar a nuestros ciudadanos herramientas adecuadas para ser partícipes de la integración del país en la economía mundial, se hace obligatorio establecer dinámicas pedagógicas interactivas en ambientes de aprendizaje, en virtud de las cuales el pensar, el innovar, y el crear, sean fortalezas de nuestras futuras generaciones. (p.3)

En otras palabras, se vuelve fundamental que, como parte de las dinámicas pedagógicas interactivas aplicadas día a día en clase, se vea la obligación de innovar, de integrar y ser creativo. Claramente esta función la debe cumplir el docente quien es el que comparte la mayoría de las ocasiones con sus estudiantes. No se debe dejar de lado que la gestión debe cumplir con un debido seguimiento y supervisión de las acciones realizadas en el programa, pero tampoco se le puede delegar toda la responsabilidad ya que en si el director de colegio no es quien interactúa la mayoría del tiempo con los estudiantes en la clase.

3.5. Subcategoría 5: Control que ejerce la gestión del centro educativo en la implementación del programa de innovación de inglés conversacional en III ciclo.

El control y supervisión que se den por parte de la gestión, viene a dar un gran aporte a esta investigación, por lo que la siguiente figura representa los datos obtenidos al preguntar tanto al director como los docentes acerca del control y supervisión que se ejerce en la implementación del programa de innovación en inglés conversacional.

Figura 5.*Control y supervisión que se ejerce***Director**

Si existe el método; sin embargo, no es el mejor. Es muy general ya que se da una calificación al final de año, pero de forma estándar no en sí del programa o especialidad. Debería ser una evaluación constante, pero el tiempo no lo permite. Así como también, estamos restringidos ya que no existe un parámetro para ser evaluado propiamente por el MEP para el programa de inglés, con lo que habría que tener cuidado con que te acusen de acoso.

Docentes

El único control es una calificación a final de año, pero en sí no hay ningún tipo de control, más que el uso de la bitácora en cuanto al uso del laboratorio. Pero no existe ninguna supervisión en el aula.

Nota: Elaboración propia, Cervantes (2022) a partir de la información suministrada por la parte administrativa y docentes del Liceo Luis Dobles Segreda.

La supervisión y control que se da en el programa de innovación específicamente en inglés conversacional forma parte importante de esta investigación, ya que por medio de este análisis se hace notar que la gestión tiene debilidades en este sentido. Durante la entrevista realizada al gestor de la institución este indica que la forma de controlar el programa y su respectiva supervisión se da por medio de la calificación de desempeño que se realiza a final del curso lectivo. El gestor justifica su respuesta, con la falta de tiempo y sobrecarga de labores con la que se cuenta para poder realizar las respectivas observaciones de clase. Otro aspecto que alude al director, es que desde el Ministerio de Educación Pública debería existir una

herramienta que le permita al director evaluar este programa específicamente ya que no todos los gestores saben el idioma inglés, por ejemplo.

Por su parte, los docentes mencionan que nunca se da una debida supervisión y control del programa de innovación en inglés conversacional. Al realizar las entrevistas, los docentes sugieren que es necesario un tipo de supervisión no solamente porque les gustaría tener una segunda opinión en cuanto a las mejoras a realizar, sino porque por otro lado es bueno tener una evaluación que les permita sentirse motivados a realizar y desarrollar bien sus clases y no entrar en un conformismo. Algunos docentes consideran que no les gusta sentirse estresados, sin embargo; para algunos es necesario sentir un poco de presión para hacer las cosas bien. Claramente no es lo ideal, pero al saber que el director va a observar sus clases, sienten esa motivación de desarrollar su trabajo bien.

Con respecto a la supervisión dentro de la administración educativa, esta tiene un papel muy importante. Además, debe existir una debida evaluación para que se puedan dar aquellas mejoras que sean necesarias en la institución. Puig (2005) define la supervisión de la siguiente forma:

La supervisión debe ser entendida como un espacio de renovación durante el ejercicio profesional, que se caracteriza por ser un ámbito de reflexión sistemática sobre la acción profesional sin cumplir funciones de control. Es un espacio en el que podemos preguntarnos, expresar nuestras dudas y canalizar la imposibilidad de solución de los conflictos. El grupo y el supervisor ofrecen su capacidad de escucha permitiendo que fluya la subjetividad de sus miembros. (p. 13)

Igualmente, los docentes mencionan que tal vez una forma de evaluar su trabajo es la calificación que se entrega a final de año, pero esta es la misma para todo el personal la mayoría de veces y que en realidad es una nota que se sabe va a ser positiva, ya que ellos mismos son conscientes de que no hay un seguimiento adecuado de sus funciones. Con respecto a esto Ugalde (2012) alude que:

Es responsabilidad, en este contexto de la administración de la educación, velar por el adecuado desempeño profesional del personal docente que labora en las organizaciones educativas; tema que es ampliamente cuestionado en el sistema educativo, debido a que las evaluaciones que por normativa se aplican, en general, obtienen valoraciones de excelencia, independientemente de la calidad del profesorado. Esta situación podría generar desmotivación en el profesional docente y apatía por estos procesos que se aplican por un cumplimiento normativo, puesto que los resultados obtenidos en su aplicación no tienen un impacto en la calidad del centro educativo. (p. 5)

En otras palabras, se podría deducir que las evaluaciones del personal están diseñadas para que la mayoría de los funcionarios obtengan una nota de excelencia. Dejando de lado, el objetivo principal que en este caso sería el desempeño de las labores. Ocasionando así un cierto conformismo para algunos, pero una desmotivación hacia el sistema por parte de otros.

Así mismo, Ugalde (2012) nos habla sobre la importancia de la supervisión, y menciona lo siguiente:

El propósito es ayudar en el desarrollo y productividad de los profesionales de la educación y al buen desempeño de su práctica pedagógica, siempre en busca del bien común, la buena práctica y desarrollo del conocimiento de la población estudiantil, facilitando la labor del

personal directivo en la organización educativa, en su función de velar porque se cumplan los objetivos y fines de la educación costarricense. (p.4)

Ugalde resume muy bien lo que realmente el fin de la supervisión, ya que más allá de juzgar o criticar de forma negativa, lo que se desea es realizar críticas constructivas que ayuden a los profesionales de la educación a mejorar aspectos que promuevan una buena práctica y calidad educativa.

No cabe duda de que la supervisión cumple un papel muy importante dentro el sistema educativo, que esta debe de cambiar en varios aspectos, no solamente porque en realidad se desean cumplir con los objetivos del sistema educativo costarricense, sino porque debe existir una observación desde otro punto de vista que ayude a cada docente a mejorar o a recibir buenos comentarios sobre lo que está haciendo bien. Por otro lado, la supervisión va muy de la mano con la motivación que un docente pueda sentir ya sea para realizar mejoras de una forma positiva, o para seguir trabajando como lo hace sin perder el interés que lo inspira a realizar bien sus labores.

3.6 Subcategoría 6: Mejora en la cobertura del aprendizaje del idioma inglés en los estudiantes. Pregunta realizada únicamente a los docentes.

La siguiente figura representa una pregunta que se realizó únicamente a los docentes de inglés conversacional del Liceo Luis Dobles Segreda, ya que los mismos son los que se relacionan con los estudiantes día con día. Las respuestas obtenidas en general se encuentran en la siguiente figura.

Figura 6.

Mejora del aprendizaje del idioma inglés en los estudiantes

Docentes

La mayoría de los docentes consideran que si existe una mejora en el nivel de los estudiantes, ya que aun cuando el programa de inglés conversacional no tenga un instrumento para evaluar esto en los estudiantes, ellos mismos lo expresan y se nota en el desarrollo de sus habilidades en su mayoría de habla y escucha.

Nota: Elaboración propia, Cervantes (2022) a partir de la información suministrada por la parte docente del Liceo Luis Dobles Segreda.

Con respecto a esta pregunta, que solamente se le realizó al sector docente. En su totalidad los docentes consideran que los estudiantes efectivamente tienen una mejora en cuanto a la pronunciación y escucha, así como la participación en el aula, ya que se tratan de hacer actividades en donde los estudiantes deban poner en práctica el vocabulario o frases aprendidas, pero de forma oral. Además, se menciona que, si bien existe una mejora, en ocasiones esta no es la deseada, ya que se ve afectada por una serie de limitaciones. Por otro lado, los docentes mencionan que se debería dar una continuidad del programa en los niveles de décimo y undécimo para lograr que los estudiantes logren un mejor nivel de inglés.

El Manual de Orientaciones del Programa de Inglés Conversacional (2018) en tercer ciclo propone lo siguiente:

Los talleres de innovación educativa constituyen una oportunidad para que, el estudiantado de los centros educativos, que formen parte del mismo, logre potenciar el desarrollo de las competencias lingüísticas, con énfasis en producción oral, la creatividad, la innovación de los saberes. (p.12)

Según la información brindada por los docentes es que, aunque se utiliza el mismo programa en inglés conversacional, como en inglés académico, se trata de dar un enfoque en su mayoría de la producción oral. Con lo cual estos justifican que si existe una mejora. Pero que igualmente sería bueno que existiera un mejor seguimiento del programa por parte de la gestión.

Por otro lado, se debe mencionar que si bien no hay adecuado seguimiento por parte de la gestión según lo que comentan los docentes. Tampoco existe un tipo de presión por la parte docente que exija una mejora del programa, es decir hasta cierto punto se vive cierto conformismo por la parte docente ante el protagonismo que ejerce la gestión dentro del programa. Relacionado a esto, Montiel (2012) indica lo siguiente:

Las tecnologías de la información y comunicación como parte de la innovación no vienen a proponer un escenario reflejado exclusivamente en el potencial de los recursos tecnológicos, sino la correlación que suceda entre las actividades promovidas por la administración escolar y el proceso de enseñanza aprendizaje.

Las cuales se desempeñan desde las estrategias didácticas definidas por la organización educativa, así como el desempeño docente, las actitudes que discentes y profesores poseen hacia estas. (p.168)

Si bien es cierto Montiel se refiere al uso de las tecnologías en la pedagogía, sin embargo, se puede hacer una analogía en cuanto la implementación del programa de inglés conversacional, ya que, si bien lo menciona Montiel, el hecho de que existan las herramientas o en este caso el programa de inglés conversacional, los docentes, los recursos tecnológicos, deben realizarse las actividades necesarias que ayuden a impulsar y sacar el mejor provecho del mismo.

4. Análisis de la segunda categoría: Factores que obstaculizan la ejecución del programa de innovación de inglés en III ciclo.

Uno de los cuestionamientos realizados a los docentes y el director fue respecto a los factores que ellos consideraban obstaculizan una correcta ejecución del programa de innovación en inglés conversacional en la población estudiantil y en la institución. Las respuestas aparecen resumidas en la siguiente figura.

Figura 7

Factores que obstaculizan la ejecución del programa de innovación.

Director

El director menciona que uno de los factores que afectan es la falta de una adecuada evaluación, con una herramienta en específico para el taller de INCO. Además, menciona la infraestructura, el presupuesto, y falta de una planificación estratégica para la implementación del programa.

Docentes

Entre las opiniones brindadas por los docentes están:

- Los horarios, y actividades extracurriculares.
- El diseño curricular, ya que el plan de estudio que se utiliza es el de inglés académico y no de inglés conversacional.
- El nivel de inglés.
- El clima laboral.
- Falta de organización y comunicación desde la gestión.
- Infraestructura.
- Desconocimiento del programa por parte de la gestión, por lo que no se le da la importancia que deberían.
- Falta una evaluación del docente y compromiso del mismo.
- Falta de acompañamiento por parte de la administración en el desarrollo de actividades que impulsen el taller de INCO.

Nota: Elaboración propia, Cervantes (2022) a partir de la información suministrada por la parte administrativa y docentes del Liceo Luis Dobles Segreda.

Para el análisis de este aspecto se realizaron dos preguntas, en la primera se cuestionó a cada participante de forma general las limitaciones que ellos consideraban obstaculizaban el programa de inglés conversacional. Luego se brindó una serie de opciones para ver cuáles de estas escogían los participantes.

El director de la institución considera que una de las mayores limitaciones es la falta de una prueba en específico para el taller de inglés conversacional desde el Ministerio de Educación Pública, así como otros aspectos como falta de presupuesto, problemas de infraestructura y diseño de las aulas.

Por su parte, los docentes mencionan que desde la parte de la gestión las limitaciones que existen es que no hay un acompañamiento adecuado para el desarrollo de diferentes actividades que se podrían implementar. Igualmente, consideran que no hay una buena organización y que existe cierto desconocimiento del programa por parte de la gestión, por lo cual en ocasiones no se le da la importancia que debería. Otra de las limitantes mencionadas fue la falta de un seguimiento por parte de la gestión, en otras palabras, una adecuada supervisión del mismo y por último presupuesto para herramientas tecnológicas.

El Programa de Orientaciones del Programa de Inglés Conversacional (2018) en tercer ciclo propone que debe existir un Comité de Innovación Educativa, el cuál debe velar por el cumplimiento del programa de INCO. En dicho programa se menciona lo siguiente:

El profesor de informática educativa y el Coordinador de recursos tecnológicos, serán los encargados de velar por el cumplimiento del proceso del Programa de Innovación educativa, mediante el uso adecuado de la tecnología y su aplicación en los procesos de enseñanza y aprendizaje, tanto en el abordaje de los talleres de inglés para la conversación, como el apoyo al currículo de las asignaturas académicas regulares del plan de estudios,

debe estar conformado por el director, al menos tres docentes que representan a las disciplinas del currículo, uno de los cuales será de la especialidad de inglés, un estudiante, quien haya demostrado alto interés por el uso de los recursos tecnológicos en el aula y por un miembro de la comunidad (recomendable que sea de la Junta de Educación p.24)

Según lo que se menciona en las orientaciones del programa de innovación del taller de inglés conversacional, debe existir una comisión en la institución, que vele por el seguimiento e implementación de actividades que ayuden a impulsar y motivar el mismo. Sin embargo; según las respuestas dadas por los docentes este no está conformado.

Desde el área pedagógica, los docentes indican que el diseño curricular afecta de gran manera el programa ya que consideran debería existir un plan propiamente para el taller de INCO. Los docentes señalan que los mismos estudiantes lo sienten repetitivo, por lo cual deben innovar y hacer otras actividades más enfocadas a las habilidades antes mencionadas para que sus estudiantes se interesen por la materia. Otro aspecto y uno de los más mencionados por los docentes es el de la infraestructura, ya que el Liceo ha venido teniendo problemas de infraestructura de muchos años atrás y no se dan las mejoras correspondientes, esto ha traído consecuencias no solo al programa si no que a nivel general dentro de la institución afectando horarios, diseño de aulas y pérdida de clases.

Aunado a esto, se alude que el clima laboral no es el deseado, que no existe motivación para el desarrollo de actividades del programa, ya que en ocasiones no hay presupuesto para las mismas. Lo cual, causa una desmotivación no solo para los estudiantes sino para los mismos docentes, que, aunque suene triste como lo mencionan ellos mismos, les hace perder ese compromiso con el programa de inglés. Con respecto a esto Ardila y Ortiz (2013) señalan que:

Un trabajador puede contar con todas las condiciones físicas y psicológicas para realizar la tarea, pero eso no garantiza que la ejecute eficientemente, a menos que se encuentre realmente motivado, que su labor no represente una frustración en su desarrollo personal. (p.18)

Cabe recalcar que mientras los docentes respondían a esta pregunta se podía observar que se encontraban un poco decepcionados no solo de la gestión, si no que del sistema en sí. Uno de los docentes mencionó que lo que está en el papel suena muy bonito, pero que la realidad es otra.

Además, los docentes sugieren que se debería organizar mejor las actividades extracurriculares de la institución ya que estas afectan los horarios y número de lecciones que deben recibir los estudiantes.

Con respecto al nivel de inglés algunos de los docentes consideran que el nivel de inglés de los docentes afecta un poco los objetivos que se desean lograr con sus estudiantes, pero, es algo en lo que ellos no incumben ya que consideran es algo más de carácter administrativo, sin embargo, si opinan que se debería controlar mejor.

Al finalizar esta pregunta, es claro que las limitaciones que afectan la implementación del programa de innovación de inglés conversacional son varias, y que esto viene a afectar a la gestión, a los docentes y a los estudiantes del programa. Sin embargo; los docentes expresaron estar anuentes a realizar cambios. Igualmente se mostraron preocupados, porque consideran que el programa debería ser más productivo y recibir mayor apoyo para una mejor implementación del mismo en la institución.

5. Análisis de la tercera categoría: Eficacia de las acciones tomadas por la gestión en el aprendizaje del idioma inglés de los estudiantes de III ciclo como parte del programa de innovación.

La eficacia de los procesos que se realizan en el programa de innovación en inglés conversacional, es fundamental para saber el éxito del mismo. La presente figura representa la pregunta realizada tanto al director como a los docentes, sobre la eficacia que tienen las acciones tomadas por la gestión en cuanto al aprendizaje del idioma en los estudiantes.

Figura 8

Eficacia de las acciones tomadas por la gestión

Director

Considero que no son ineficaces del todo, pero es algo en lo que se debe trabajar.

Docentes

En su totalidad los docentes consideran que no hay eficacia en las decisiones que se toman. Ya sea por falta de organización, o planeamiento desde la gestión.

Nota: Elaboración propia, Cervantes (2022) a partir de la información suministrada por la parte administrativa y docentes del Liceo Luis Dobles Segreda.

Cuando se habla de eficacia en una institución esta va de la mano con el éxito que esta vaya a tener en cuanto al logro de objetivos. Según Montiel, Méndez y López (2010), estos mencionan que al respecto Sander (1990) define la eficacia como: “la capacidad de la organización administrativa de alcanzar las metas propuestas, posibilitando el logro de los objetivos educativos que se traducen en la obtención de

resultados; asimismo, plantea la eficiencia como el logro del éxito, con la menor cantidad de recursos, energía y tiempo”. (p.7). Además, hace referencia que la eficacia debe llevar al éxito sin incurrir en gastos de más.

Esta pregunta ocasionó bastante análisis por parte del director como de los docentes, ya que no se ha dado un debido seguimiento de la implementación del programa. Por un lado, el director de la institución señala que por un lado se ha sido eficaz en lo correspondiente a que al programa se le dé seguimiento, es decir, que año a año se den las lecciones correspondientes. Sin embargo; a su vez es algo en lo que se debe trabajar ya que él es consciente de que la implementación de este programa se ve interferido por varios factores a lo largo del año. A su vez el director agrega que esto es un trabajo de todos y no solamente de la gestión ya que por ejemplo él tiene un inglés muy básico y que en ocasiones los docentes no tienen iniciativa de implementar actividades que acerquen más a los estudiantes al programa y saquen de este el provecho que podrían obtener.

Con respecto a la eficacia dentro de las instituciones, Carvajal (2014) menciona que los directores tienen un rol fundamental en el cumplimiento de las políticas educativas, sobre esta línea Carvajal (2014) haciendo mención a, García, Rojas y Campos (2002) comenta lo siguiente:

El director es la autoridad formal de la institución educativa. Se espera de él el ejercicio del liderazgo en las diversas labores que desempeña y responsable de la eficacia y del progreso de la institución (...) está encargado de dirigir una organización compuesta por diversos actores sociales: docentes, secretarías,

conserjes, alumnos, padres de familia; su labor es compleja ya que administra recursos físicos y didácticos, personas y programas educativos. (p. 20)

En otras palabras, el director debe de mostrar liderazgo y ser capaz de desarrollar actividades que promuevan el desarrollo y progreso de la institución, tomando en cuenta no solo a la comunidad educativa, sino que además las familias de los estudiantes y la comunidad en sí que rodea a la institución. Si bien es cierto el director no es el único responsable de lo que pase en la institución, el liderazgo y técnicas que este utilice pueden hacer la diferencia en cuanto la eficacia que los proyecto o programas que se lleven a cabo en la institución tengan éxito.

Por su parte, Montiel, Méndez y López (2010) consideran que:

La eficacia en Educación se definiría como la contundencia de las estrategias utilizadas dentro del marco de los propósitos, alcances y logros manifiestos en las diferentes dimensiones del currículo. Además, este proceso se evidenciaría y expresaría en el aprendizaje de los discentes dentro de un contexto educativo particular. (p.7)

Es importante referirse a que la eficacia es una de las competencias de la administración educativa, por lo tanto, esta se debe tener en constante trabajo y debe ser representada tanto en las metas logradas, así como en la mejora del aprendizaje del idioma inglés de los estudiantes.

Por otro lado, al realizar esta pregunta a los docentes, en su totalidad respondieron que consideraban que no existe eficacia en las acciones que se toman dentro de la gestión. Estos añaden que hay una falta de organización, planeamiento y

comunicación desde la gestión. Los docentes señalan no sentirse motivados ya que en ocasiones sienten que al programa no se le da el valor que debería, y que además no hay un apoyo real. Es decir, en reuniones con la gestión se acuerdan cosas pero que a la hora de cumplirlas estas no se llevan a cabo. A su vez, los docentes mencionan que el director no se empapa del programa es decir se interesa muy poco por cumplir con reuniones u organizar el comité del programa de innovación y a su vez consideran que desde la gestión se podrían hacer más acciones para que el programa fuera más eficaz.

Cabe indicar que, si bien los docentes dicen sentirse inconformes en cuanto a la eficacia de las acciones que se toman desde la gestión, estos no mencionan que ellos hayan realizado propuestas en donde faciliten y cooperen con la eficacia de las acciones que se toman desde la gestión.

CAPITULO VI

CONCLUSIONES

1. Presentación

El presente capítulo presenta las conclusiones que son el resultado del análisis de los datos obtenidos durante el proceso de investigación en relación con la gestión en la implementación del programa de Inglés Conversacional en el Liceo Luis Dobles Segreda.

Estas conclusiones surgen de contrastar la información brindada por el director de la institución y los profesores de inglés conversacional de la institución, así como el fundamento teórico presentado por diferentes autores, la información obtenida en el trabajo de campo y la observación de todos estos aspectos desde la gestión. El propósito de estas conclusiones es encontrar posibles soluciones a diferentes situaciones detectadas en el análisis de los datos.

2. Conclusiones y Recomendaciones para la gestión del centro educativo:

- **Conclusiones en relación con el objetivo específico 1 para la implementación del programa de innovación en el idioma inglés para III ciclo en el Liceo Luis Dobles Segreda son:**

Segreda son:

- Para una correcta implementación del programa de innovación en inglés conversacional, es necesario que exista una mejor comunicación entre la gestión y los docentes de inglés conversacional, que abarque tanto el uso y

manejo de los recursos, así como las metas que se establecen en el plan anual de trabajo de la institución. Al analizar los datos obtenidos en la entrevista, sale a relucir la poca comunicación y concordancia que existe entre lo que los docentes que implementan el programa y la gestión del Liceo Luis Dobles Segreda desea.

- Es importante que el planeamiento anual que se plantea desde la gestión en coordinación con el departamento de inglés conversacional tenga un debido seguimiento e implementación. Es decir que no sea un documento más que se entrega por cumplir con documentos requeridos desde la regional, sino que realmente se le dé más importancia y se pongan en práctica los objetivos planeados.
- Otro aspecto importante para la implementación del programa de innovación en inglés conversacional, es la creación de un vínculo con otras instituciones ya sean públicas o privadas en donde los estudiantes puedan poner en práctica el idioma inglés. Además, esta interacción con otras instituciones podría brindar nuevas ideas y actividades que impulsen un mejor desarrollo del programa.

- **Conclusiones en relación al objetivo específico 2, en cuanto a los factores que obstaculizan la ejecución del programa de innovación en inglés conversacional en el Liceo Luis Dobles Segreda están:**

- De acuerdo a lo entrevistado por los participantes del estudio existe falta de compromiso tanto por parte de la gestión y los docentes en cuanto al programa de inglés conversacional. Se da la percepción de que han llegado a un

conformismo que ha provocado una rutina a nivel laboral. No existe iniciativa por ninguna de las dos partes de implementar actividades que fortalezcan la implementación del programa de inglés conversacional.

- Existe una limitante para el gestor del centro educativo para poder observar y retroalimentar a los docentes por su desconocimiento del idioma inglés. Por lo tanto, es importante la creación y diseño de un instrumento que le sirva a la gestión del centro educativo para supervisar la implementación por parte del docente del programa de inglés conversacional aun cuando no se tenga un manejo básico del idioma inglés. Es decir, una guía para que desde la gestión se tenga una idea o percepción de las cosas que se deben cumplir mientras se observan las lecciones.
- La gestión debe tener más conocimiento de las funciones e intenciones del programa establecidas en el manual el programa de innovación en inglés conversacional, ya que por ejemplo debe existir un comité del programa que realice reuniones de seguimiento, sin embargo, no se tiene claro quienes conforman este comité y por lo tanto no se realizan las reuniones correspondientes.
- Se detecta un poco de desmotivación por parte de los docentes, ya que consideran que la implementación del programa desde la gestión no es la mejor y necesitan un mayor apoyo por parte de la gestión.

-Conclusiones en relación al objetivo específico 3, respecto a la eficacia de las acciones tomadas por la gestión en el aprendizaje del idioma inglés de los estudiantes de III ciclo como parte del programa de innovación.

- Queda evidenciado que faltan actividades o capacitaciones que fortalezcan la implementación del de innovación en inglés conversacional. Los docentes no han recibido alguna capacitación que fortalezca su aprendizaje para llevar a cabo la implementación de la tecnología en sus clases.
- A nivel de los docentes, se concluye que, si bien estos tienen varias inconformidades con la gestión en cuanto a la implementación del programa de inglés conversacional, tampoco existe ningún tipo de iniciativa en donde los docentes traten de apoyar e impulsar la implementación del programa de inglés conversacional. Es decir, por un lado, se habla de que la gestión solamente cumple administrativamente con lo que debe cumplir, sin embargo, los docentes también cumplen con lo que deben, en otras palabras, no hay una disposición extra de asumir más funciones de las ya requeridas.
- En cuanto a la supervisión de la implementación del programa desde la gestión, se considera que falta acompañamiento, ya que en varios años no se han realizado visitas al aula y tampoco se pide una rendición de cuentas en cuanto al programa de innovación en inglés conversacional. Por lo que no hay un proceso donde se realicen observaciones para mejorar su implementación.

-Conclusiones en relación al objetivo 4, que es el de establecer sugerencias a seguir para un mejoramiento en la implementación del programa de innovación en el idioma inglés para II ciclo del Liceo Luis Dobles Segreda:

- Coordinar con los organismos de apoyo actividades exclusivas para la mejora de infraestructura y compra de materiales que permitan impulsar el programa de innovación en inglés conversacional.
- Se recomienda mejorar la comunicación con los docentes del programa de innovación en inglés conversacional, en donde se converse sobre el manejo de los recursos y las metas a desarrollar por parte de la gestión y el departamento de inglés conversacional.
- Debe retomarse la conformación del comité que debe existir según el programa de innovación en inglés conversacional, para que de esta forma no todo recaiga sobre la gestión de la institución, sino que las funciones pueden ser distribuidas y de esta forma exista un mejor manejo de los recursos, y necesidades que tenga el programa de innovación en inglés conversacional.

CAPITULO VIII

PROPUESTA

Estrategia de gestión para la Supervisión del Programa de Innovación en Inglés Conversacional

1. Presentación

En el presente capítulo se desarrolla una propuesta de mejora en donde se propone un instrumento que permita una mejor supervisión para el programa de innovación en inglés conversacional del Liceo Luis Dobles Segreda, dicho instrumento conlleva una serie de puntos a evaluar para que el gestor del centro educativo aun cuando no sepa el idioma inglés sea capaz de supervisar una clase que se esté realizando en el idioma inglés y a la vez los docentes se sientan acompañados en su desempeño profesional. Es por lo anterior que en este apartado se incluirán los objetivos que se pretenden lograr con la puesta en práctica del instrumento planteado, así como el plan de acción a desarrollar.

2. Justificación de la propuesta.

La presente propuesta surge a raíz de la entrevista realizada al director de la institución en donde éste mencionaba que el Ministerio de Educación Pública debería, brindar un instrumento para que los gestores aun cuando no sepan inglés puedan supervisar una clase de inglés conversacional y así poder hacer mejoras al programa. Además, se trata de atender uno de las principales preocupaciones externada por los docentes y que es también una necesidad para ellos y es la supervisión del programa de innovación en inglés conversacional. Por medio de ese estudio se pretende crear un instrumento acorde a las necesidades del centro educativo, con lo

cual se pueda contribuir a lograr los objetivos del programa de innovación en inglés conversacional dentro de la institución.

En ese sentido, se creará un instrumento de fácil aplicación que sea divulgado a los docentes y el director de la institución, esto con el fin de que el personal docente se sienta incluido y enterado, pero también para que sientan motivados y que realmente se le dé un debido seguimiento al programa de innovación en inglés conversacional.

El instrumento contará con una serie de criterios que pretenden dar retroalimentación y acompañamiento a los docentes que imparten el programa de inglés conversacional. De igual manera con este instrumento aun cuando el director no maneje el idioma inglés podrá dar recomendaciones que permitan mejorar el programa de innovación en inglés conversacional.

Por otro lado, con el presente instrumento el gestor de la institución tendrá la oportunidad de llevar un mayor control de las acciones realizadas por los docentes dentro del programa de innovación en inglés conversacional. Además, el mismo permitirá evidenciar el uso de las tecnologías para la enseñanza del idioma inglés.

Todo lo anterior con el fin de mejorar la calidad e implementación del programa de innovación de inglés conversacional dentro de la institución, por medio de la creación de un instrumento que serviría de insumo para las próximas gestiones y que promueva en los docentes esa motivación que ellos mismos mencionan en las entrevistas desean sentir.

3. Objetivos

3.1 Objetivo general:

Realizar una propuesta que permita al gestor de la institución dar un seguimiento que mejore la implementación del programa de innovación en inglés conversacional aun cuando este no domine el idioma inglés.

3.2 Objetivos específicos:

- 3.2.1 Identificar los principales criterios a evaluar en el programa de innovación en inglés conversacional para su debida implementación.
- 3.2.2 Establecer mejoras que puedan fortalecer el programa de innovación en inglés conversacional.
- 3.2.3 Facilitar el proceso de supervisión del director de la institución en cuanto al programa de innovación en inglés conversacional.

4. Fundamentación teórica

1. Presentación

En este apartado, se presenta un breve resumen teórico que fundamenta y respalda la presente propuesta. Con los siguientes conceptos se pretende que la propuesta tenga un mayor peso y sean significativos para sustentar la misma. La presente se compone de los siguientes conceptos: Administración de la educación, gestión administrativa, supervisión educativa y programa de innovación en inglés conversacional.

2. Administración de la educación

La administración educativa es una de las principales metas a mejorar en nuestro país cuyo objeto de estudio es la Administración de la educación. Se deben de llevar a cabo los procesos de planificación, administración, supervisión y control para ofrecer un servicio educativo de calidad. Junto a ello es necesario que la administración educativa implique la organización de la institución, el uso estratégico de los recursos ya sea humanos, intelectuales, tecnológicos y de presupuesto.

Asimismo, esta incluye la organización, el manejo estratégico de recursos en diferentes áreas, que permitan que se lleven a cabo actividades que permitan un mejor desarrollo de las funciones que se desempeñan dentro de la institución. Además, la administración educativa debe velar porque se dé un debido control y seguimiento de las metas establecidas a nivel institucional para que se pueda reflejar en la calidad del servicio que la institución ofrece.

Tal como lo expresa Garbanzo y Orozco (2007):

La educación hace uso de la administración para poder conducir todos los procesos educativos en procura de resultados educativos de calidad: es así como la administración en el campo de la educación asume un papel relevante, para armonizar todas las variables que intervienen en el proceso (p. 97).

Aunado a esto, la administración en la educación viene a dar una dirección del camino que se debe seguir y de los objetivos a cumplir para lograr obtener resultados de calidad. La administración educativa como lo menciona Calvo (2012) también incluye innovación: “es conveniente que las organizaciones de la actualidad fortalezcan ciertas habilidades para alcanzar sus objetivos, y considerando el contexto plasmado anteriormente, la innovación parece ser una

de las más importantes, debido a que por medio de esta se pueden articular muchos aspectos de la organización” (p.6)

Por lo tanto, la educación educativa además de estar relacionada con los aspectos antes mencionados, también debe velar por innovar, ya sea en su forma de supervisar, organizar, manejar recursos, e implementar programas. Igualmente, una buena implementación de los diferentes programas que se manejan en la institución es una oportunidad para que la administración de la educación se desarrolle en forma adecuada en la organización, propiciando la creatividad y la innovación; componentes indispensables para enfrentar los retos de la sociedad global actual; lo cual conduce al cumplimiento de los fines y objetivos de la educación costarricense.

3. Gestión administrativa de la educación

La gestión de la educación busca dirigir todas las acciones y esfuerzos en desarrollar los procesos administrativos que vayan en beneficio de la comunidad educativa. Incluye también la toma de decisiones y los controles necesarios para que eso sea una realidad. Para Martínez (2012) la gestión administrativa:

Es una 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)

La gestión administrativa de igual forma se adapta a los cambios y sobresale la función del director, además del trabajo que se realice en equipo o el personal de apoyo para lograr los objetivos de la institución. Esta va más adecuada a la forma en que se administra, es decir busca

obtener resultados eficientes según el manejo de recursos que se den. Venegas (2011) menciona que la gestión educativa:

Se concibe como un proceso de aprendizaje de la adecuada relación entre estructura, estrategia, sistemas, estilo, capacidades, gente y objetivos superiores, tanto hacia el interior de la organización como hacia el entorno. Así, la gestión es un proceso de aprendizaje orientado a la supervivencia de una organización mediante una articulación constante con el entorno o contexto. (p.5)

Con esto lo que Venegas da a entender es que la gestión educativa adquiere un significado más comprensivo de la gestión de los recursos, en donde se van a dar acciones relacionadas entre sí que permiten el cumplimiento de los objetivos de la institución.

4. Supervisión educativa

La supervisión educativa es necesaria para que exista una transformación del sistema educativo y del centro educativo, ya que esta cumple un papel muy importante en los procesos educativos. En el cuarto informe del Estado de la Nación (2012), describe la supervisión como:

La supervisión es un servicio de apoyo, asesoría y ayuda y da seguimiento para el educador con miras al mejoramiento de las prácticas y procesos educativos, desde una base de interacción colaborativa. La supervisión como acción implica la capacidad de hacer análisis de situaciones diversas para brindar la retroalimentación necesaria y así proveer a las instituciones de indicaciones, tanto conceptuales como metodológicas, para alcanzar las metas propuestas. (p.8)

En otras palabras, la supervisión ya no es tomada solamente como una forma de controlar, en la que se tenía la creencia de que el docente se sentía intimidado o amenazado, por

ser supervisado. Por lo contrario, la supervisión educativa viene a brindar retroalimentación y mejoras que promuevan el logro de los diferentes objetivos propuestos por la institución.

El gestor como el encargado de supervisar a sus docentes debe tener un adecuado manejo de los recursos, así como dar el debido seguimiento para alcanzar la calidad educativa deseada. Asimismo, debe ser capaz de manejar nueva información y tener una comunicación efectiva, que permita brindar la retroalimentación necesaria.

La supervisión es una acción con incidencia en lo administrativo y en lo pedagógico, más allá del control. Es decir que el control no es la clave, la clave está en proveer mejoras en la pedagogía, dar retroalimentación, hacer un análisis de las debilidades para poder proponer proyectos de mejora. Por otro lado, si la supervisión se realiza solamente con el afán de quedar bien ante los diferentes niveles de jerarquía y se siguen protocolos burocráticos para el final solamente cumplir con papeleo y números, no se va a notar la diferencia, por lo contrario, se genera estrés, desmotivación, y no se garantiza el mejoramiento educativo que es lo que realmente importa.

5. Programa de innovación en inglés conversacional.

El programa de innovación en inglés conversacional es una gran oportunidad para que los estudiantes de Tercer Ciclo puedan potenciar el desarrollo del inglés de forma integrada y con énfasis en la conversación, con situaciones contextualizadas, y el uso de la innovación y tecnología como apoyo.

Según el Programa de innovación en inglés conversacional sus objetivos son:

- **Objetivo General:**

- Mejorar las capacidades creativas e innovadoras de todos los docentes, asesores regionales y nacionales de todas las especialidades del currículo, así como de los alumnos y de otros actores del proceso de enseñanza y aprendizaje para guiar los pasos en la transformación curricular y educativa que conlleven a aprendizajes de calidad.

- **Objetivos Específicos:**

- Propiciar un cambio cualitativo en el proceso de enseñanza y aprendizaje mediante el trabajo en ambientes de colaboración, que promueven actitudes de participación responsable y capacidades creativas e innovadoras, para la construcción de un proyecto pedagógico que permita desarrollar una cultura institucional acorde a los requerimientos actuales.
- Desarrollar estrategias de trabajo conjunto familia- comunidad e institución, con el fin de ejecutar procesos educativos, administrativos, y de autogestión, que sean de mutuo beneficio, donde el centro educativo sea un promotor de desarrollo.
- Dotar a los colegios beneficiarios, sus docentes, sus estudiantes, y a los asesores nacionales y regionales, de infraestructura, mobiliario, recursos tecnológicos, bibliográficos, y procesos de capacitación y actualización, que les permitan trascender al paradigma educativo de la sociedad del conocimiento y de la información.
- Disminuir la brecha educativa y cultural que existe entre las áreas urbanas y rurales del país. (p.9)

Los objetivos anteriores hacen un énfasis en el uso de la tecnología, y de proveer a los centros educativos con los recursos necesarios para que el programa tenga una adecuada implementación, sin embargo; la realidad es otra y no se le da el debido seguimiento.

El enfoque principal recomendado en el programa a utilizar en las clases de inglés conversacional es el enfoque con perspectiva accional, este es un enfoque basado en tareas, que percibe a los estudiantes como agentes sociales responsables del propio progreso en su aprendizaje y considera la comunicación como una actividad social designada para lograr tareas específicas.

Según el programa de innovación en inglés conversacional (2018) la metodología a utilizar, debe promover la investigación, acción y reflexión, apoyando a los estudiantes a potenciar sus capacidades.

Por otro lado, se menciona que la práctica pedagógica debe promover:

- Ambientes placenteros, seguros de confianza, desafiantes para el estudiante, y que generen la autonomía en los estudiantes.
- Técnicas de negociación y lenguaje auto afirmativo en las reglas de clase y la socialización de las mismas desde el primer día.
- Monitoreo y realimentación oportuna.
- Empleo de “tiempo en espera” para dar la oportunidad a todos los estudiantes para que elaboren su respuesta.
- Prácticas de aprendizaje cooperativos para la construcción de los conocimientos.
- Dosificación adecuada de los contenidos nuevos y su constante reciclaje.
- Estrategias para el desarrollo del pensamiento reflexivo y recreativo.

- Enseñanza de estrategias de aprendizaje (enseñar a aprender).
- Utilización de gran variedad de recursos con propósitos pedagógicos.
- Promoción del error como un recurso de aprendizaje.
- Evidencia de la vivencia de valores en la mediación pedagógica.
- Prácticas de comunicación en el hogar.
- Además, los docentes deberán conservar, sistematizar y publicar por medio de los canales electrónicos (Google, YouTube, Blog, redes sociales, etc.) dichas experiencias exitosas, con el objetivo de crear un intercambio de experiencias y que esté a su vez sirva como evidencia del trabajo con los estudiantes, el cual, será visitado por los Asesores Regionales y Nacionales. (p.14)

Basado en estas prácticas pedagógicas, es que el programa de innovación en inglés conversacional busca cumplir con la propuesta de que los estudiantes puedan ser bilingües e incrementen sus habilidades en el idioma inglés, promoviendo la indagación y el trabajo cooperativos, además de la socialización y situaciones contextualizadas con la que los estudiantes se puedan identificar y así tener un aprendizaje significativo.

5. Desarrollo de la propuesta

El presente instrumento de supervisión a presentar, quiere ser un insumo para el personal administrativo del Liceo Luis Dobles Segreda con el fin de que realice un proceso de supervisión adecuado del programa de innovación en inglés conversacional aun cuando no se maneje en su totalidad el idioma inglés, y se apropien del mismo, incentivando entre los docentes de inglés conversacional las buenas prácticas profesionales, y que a su vez logren impactar en la calidad educativa que reciben los estudiantes.

Cabe mencionar que para el desarrollo de esta propuesta se debe enfatizar en las funciones de la administración, Fayol (2016) citado por Mogollón (2016) hace referencia en cuanto a los cinco deberes de la administración, entre ellos se encuentran:

- Planificación: diseñar un plan de acción para el mañana.
- Organización: brindar y movilizar recursos para la puesta en marcha del plan.
- Dirección: dirigir, seleccionar y evaluar a los empleados con el propósito de lograr el mejor trabajo para alcanzar lo planificado.
- Coordinación: integración de los esfuerzos y aseguramiento de que se comparta la información y se resuelvan los problemas.
- Control: garantizar que las cosas ocurran de acuerdo con lo planificado y ejecución de las acciones correctivas necesarias de las desviaciones encontradas. (p.36)

Estos principios son de suma importancia ya constituyen una guía y buena dirección de la institución ya que permiten el diagnóstico y solución de dificultades propias de la organización

Además, esta propuesta pretende buscar soluciones que le faciliten al director del centro educativo llevar un mejor control e implementación del programa de inglés conversacional en el Liceo Luis Dobles Segreda.

Uno de los problemas encontrados en el análisis de la investigación, es que tanto en los docentes como el gestor de la institución existe una preocupación por la falta de supervisión de las clases de inglés conversacional. Por un lado, los docentes expresan que les gustaría sentirse más motivados y observados, para que así exista cierta obligación o preocupación de realmente ejercer las clases como deben ser. Sin embargo, el director también expresa que si bien es cierto

no existe una supervisión adecuada del programa, es un poco difícil supervisar una clase en la que el director no entiende el idioma o logra comprender muy poco.

A raíz de esta problemática se propone desarrollar un instrumento que le permita al director supervisar las clases de inglés conversacional aun cuando este tenga un conocimiento parcial del idioma inglés. En este punto es fundamental que desde la gestión se planifique todo el proceso el cual llevaría las siguientes etapas:

Etapa de elección de criterios:

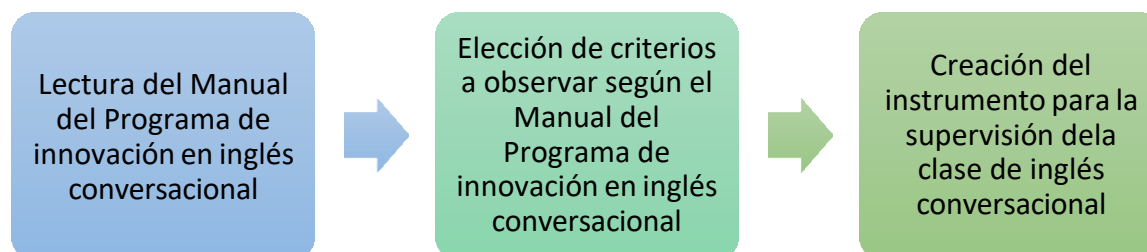
Es sumamente importante que para esta etapa el director haya leído el manual del programa de innovación en inglés conversacional. Una vez estudiado el manual del programa de innovación en inglés conversacional, se obtienen los criterios a evaluar dentro del instrumento, de manera que el director tenga una idea de aquellos criterios a evaluar para así poder realizar las mejoras correspondientes del programa.

Al obtener los criterios a revisar en la supervisión, estos serán enlistados en una rúbrica que le permitirá al director observar la clase del inglés conversacional aun cuando no entienda el idioma. Estos criterios estarán en español para una mayor facilidad y se enfocarán en las metodologías y aspectos expuestos en el Manual del Programa de Innovación de Inglés Conversacional.

La figura N9 representa el proceso que se da durante esta etapa.

Figura 9

Etapa de elección de criterios



Nota: Elaboración propia, Cervantes (2022) a partir de la propuesta de mejora.

Una vez creado el instrumento el director realizará el debido análisis y brindará la retroalimentación correspondiente al docente para una mejor implementación del programa de inglés conversacional.

Etapa de divulgación

Es necesario crear un ambiente propicio previo a la implementación de un instrumento desconocido para el personal docente de inglés conversacional, por eso se hace necesario que los docentes estén enterados del nuevo instrumento de supervisión que se va aplicar en la institución educativa, y que se les explique que todo es en aras de lograr una mejor implementación del programa de innovación de inglés conversacional y de esta forma realizar mejoras que ayuden con los objetivos institucionales.

Primeramente, es indispensable que los docentes tengan claro que cada uno de ellos será supervisado, y que el éxito de este nuevo instrumento dependerá de la participación y buena actitud de todos los docentes.

En ese sentido, es requerido reunir a los docentes a una reunión de profesores del departamento de inglés conversacional y por medio de plantillas de presentación esclarecer cómo será el proceso de supervisión, resolviendo cada duda que tengan los docentes sobre cómo será el proceso. En la figura 10 se representa el orden que sigue la etapa de divulgación.

Figura 10

Etapa de divulgación



Nota: Elaboración propia, Cervantes (2022) a partir de la propuesta de mejora.

Etapa de aplicación:

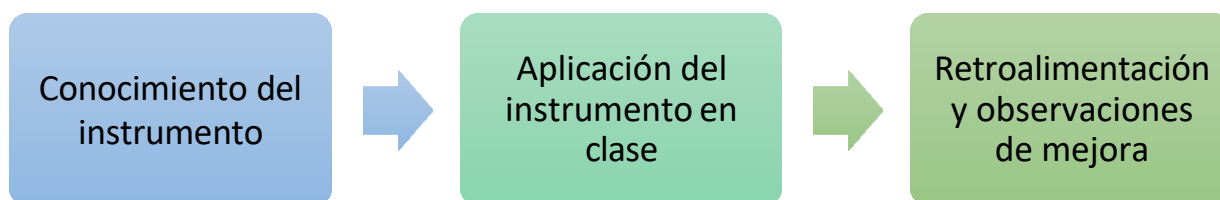
Una vez que se finaliza con la etapa de divulgación y que los docentes están totalmente claros en la forma de proceder, se pasará a la aplicación del instrumento de supervisión en las clases de inglés conversacional.

Mientras el director observa la clase del docente, este se encargará de verificar si la clase cumple con los criterios establecidos en el instrumento, haciendo un check en una lista establecida, la cual le permitirá al final de la observación dar la debida retroalimentación al docente y a su vez le permitirá analizar al director si en realidad se cumple con los recursos y materiales que se necesitan para que el programa de inglés conversacional se desarrolle adecuadamente y cumpla con los objetivos del mismo.

La figura 11 representa el proceso que debe llevar la aplicación de la propuesta.

Figura 11

Etapas de aplicación



Nota: Elaboración propia, Cervantes (2022) a partir de la propuesta de mejora.

Para la aplicación del instrumento el director de la institución debe cumplir con los siguientes pasos:

- Tener conocimiento de que existe un Manual del Programa de Innovación de Inglés Conversacional en II ciclo.
- Leer el Manual de Manual del Programa de Innovación de Inglés Conversacional en II ciclo.
- Tener claro el objetivo del Programa de Innovación de Inglés Conversacional en II ciclo.
- Conformar el comité de Innovación según lo establece el Manual del Programa de Innovación de Inglés Conversacional en II ciclo.

La aplicación del instrumento contará con los siguientes criterios, los cuales están basados en el Manual del Programa de Innovación en Inglés Conversacional y quedaría de la siguiente manera:

Instrumento de observación para la supervisión de las clases de inglés conversacional.

Nombre de la institución: _____

Dirección regional: _____

Nombre del Docente: _____

Hora: _____

Fecha: _____

Instrucciones de uso:

- Se utiliza este encabezado para llevar un control de las observaciones para luego tener una debida retroalimentación
- El director debe ingresar al aula del docente de inglés conversacional y observar los aspectos establecidos en el instrumento.
- En caso de que uno de los criterios no pueda ser llevado a cabo por el docente, se debe anotar en el espacio de observaciones la razón.
- Una vez realizada la observación el director tomará nota para luego reunirse con el docente y así tener una debida retroalimentación.
- El director realizará un análisis de las cosas que el docente pudiera estar necesitando para desarrollar sus clases de una mejor manera y de esta forma haya una mejor implementación del programa de innovación en inglés conversacional desde la gestión.
- Las observaciones serán archivadas y luego comparadas con las observaciones actualizadas para ver el avance que ha tenido el mejoramiento de la implementación del programa de innovación en inglés conversacional.

- Se creará un ampo de observaciones específico para el programa de inglés conversacional.

Propósito de la observación:

- Con esta observación se pretende dar un acompañamiento al docente y aportar mejoras desde la gestión en cuanto la implementación del programa de innovación en inglés conversacional en el Liceo Luis Dobles Segreda.

| Criterios | NL | EP | L | Observaciones |
|---|----|----|---|---------------|
| 1. El docente inicia y finaliza la lección hablando en inglés. | | | | |
| 2. El docente explica el tema a desarrollar durante la lección. | | | | |
| 3. El docente realiza un diagnóstico del tema que se va abordar en la clase. | | | | |
| 4. El docente llama la atención de sus estudiantes al presentar el tema por aprender. | | | | |
| 5. El docente tiene dominio de la clase y de sus estudiantes. | | | | |
| 6. El docente cuenta con un planeamiento de acuerdo a la clase. | | | | |

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| 7. Las actividades desarrolladas en clase son similares a las situaciones que pasan los adolescentes usualmente. | | | | |
| 8. El estudiante identifica el vocabulario estudiado a su vida diaria. | | | | |
| 9. El docente hace uso de recursos tecnológicos (TIC) interactivos para el apoyo y aprendizaje significativo del idioma. | | | | |
| 10.El docente utiliza juegos en línea según corresponda o sea propicio para los objetivos. | | | | |
| 11. Se utiliza el recurso de los docentes de apoyo de tecnología, para desarrollar actividades en clase. | | | | |
| 12.El docente realiza una valoración continua del proceso de desempeño de los conocimientos, habilidades y destrezas del estudiantado. | | | | |
| 13. El docente hace uso del laboratorio de INCO (inglés conversacional) | | | | |
| 14. El docente realiza un monitoreo de la comprensión de los estudiantes por medio de preguntas de confirmación (“yes/ no” primero, luego de información: “Wh”, finalmente de definiciones) ilustración o ejemplificación de los significados en contexto. | | | | |
| 15. Uso de gran variedad de estrategias pedagógicas para atender a la diversidad según corresponda. | | | | |

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| 16. El docente cuenta con los recursos y materiales necesarios para desarrollar la clase de inglés conversacional. | | | | |
|--|--|--|--|--|

NL: No Logrado, EP: En proceso, L: Logrado

Etapa de retroalimentación y seguimiento

Esta etapa inicia una vez que hayan finalizado la aplicación de los instrumentos en las clases de inglés conversacional.

La dirección de la institución deberá convocar a cada docente por privado y analizar los resultados de la observación realizada, para que se dé una adecuada retroalimentación tanto de cosas que se pueden estar haciendo bien, como de cosas que se deben mejorar para que así mejore la implementación del programa de innovación en inglés conversacional. Aunado a esto, esta etapa es de suma importancia porque no solo se le dará retroalimentación a cada docente, además, se le indicará que, durante los próximos meses, de estar en la institución, se le podrá dar un seguimiento a sus fortalezas y puntos de mejora, con el fin de contribuir a su desempeño profesional.

Cabe mencionar que entre las funciones del director está el acompañamiento docente. En el Manual de puestos del Servicio Civil (2021) entre las actividades del director se encuentran:

- 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.

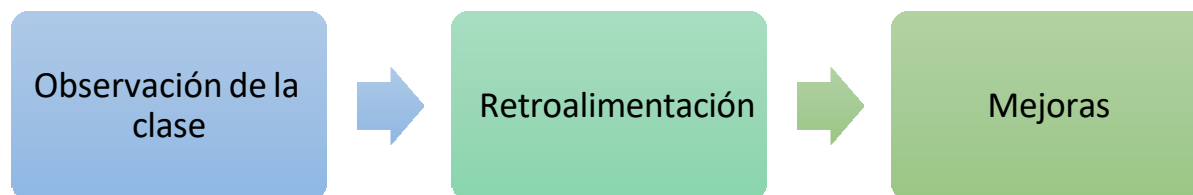
- Coordina los diferentes programas del centro educativo y vela por su correcta ejecución.
- Organiza y dirige actividades administrativas, culturales, cívicas y sociales. Vela por el mantenimiento y conservación del plantel educativo y por el buen aprovechamiento de los materiales, útiles y equipos de trabajo.
- Promueve la proyección del centro educativo hacia la comunidad y de ésta a la institución.
- 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.
- Es importante mencionar que para un debido seguimiento estas observaciones deben ser archivadas y comparadas con las próximas supervisiones al aula, para que de esta forma se puedan visualizar los aspectos en los que se han ido avanzando con respecto al programa de innovación en inglés conversacional. (p.1)

Según estas actividades el director de la institución debe estar monitoreando y dando seguimientos a los diferentes programas que existan dentro del centro educativo, con esta propuesta se busca no solo mejorar el programa de innovación en inglés conversacional, sino que a su vez se busca que el trabajo se facilite para el director y este pueda tener nuevas herramientas que proporcionen eficacia y mejoras al programa.

La figura 11 representa un esquema del proceso que debe seguir esta etapa de la propuesta.

Figura 11

Etapa de retroalimentación y seguimiento



Nota: Elaboración propia, Cervantes (2022) a partir de la propuesta de mejora.

Propuestas de intervención de acuerdo a las debilidades encontradas en la aplicación del instrumento como parte de las mejoras.

-Actividades en caso de debilidades encontradas en la metodología:

- Coordinar con instituciones privadas cercanas intercambios de información y actividades pedagógicas entre docentes, que promuevan el interés y motivación de los docentes por realizar un cambio en sus actividades.
- Coordinar charlas con universidades públicas o privadas en donde se puedan brindar herramientas a los docentes sobre actividades o métodos a utilizar en el aula. De manera que los docentes puedan aplicar las mismas en su clase.
- Coordinar con el Centro Cultural Costarricense Norteamericano talleres en donde se pueda invertir junto con la junta administrativa técnicas y materiales a utilizar en clase y se les brinde estos talleres a los docentes.
- Promover la asistencia de los docentes a actividades específicamente del idioma inglés, como lo son los congresos y seminarios realizados en el Centro Cultural Costarricense Norteamericano o el (TEC) Tecnológico de Costa Rica.

- Establecer junto con la junta administrativa dentro el plan de trabajo anual realizar actividades como bingos u otros en donde parte de las ganancias sean guardadas dentro de un presupuesto en donde a los docentes de inglés conversacional se les pueda ayudar con un subsidio que les ayude con parte del pago de el examen del TOEIC año a año y de esta manera ejercer una presión positiva en los docentes por mantener el nivel de inglés, motivándolos a probar sus habilidades y que sea un incentivo ya que no saldría del bolsillo de los propios docentes sino desde la institución , ya que se preocupa porque sus docentes mantengan un buen nivel de inglés en sus clases.

-Actividades a realizar en el caso de encontrar debilidades en cuanto al uso de herramientas tecnológicas en clase:

- Coordinar junto con las docentes de informática que son parte del programa de innovación, capacitaciones en donde se les brinde a las docentes aplicaciones y herramientas que sean interactivas para desarrollar actividades de escucha y habla y que estas se puedan aplicar para desarrollar diferentes actividades según el tema a desarrollar.
- Coordinar junto con la Fundación Omar Dengo actividades innovadoras que promuevan en los docentes a mantenerse actualizados en cuanto al uso de la tecnología en clase.

-Actividades a realizar en caso de encontrar debilidades en cuanto el uso de material de apoyo para desarrollar la clase de inglés conversacional:

- Facilitar a los docentes un espacio para establecer un banco de materiales, en donde los docentes de inglés conversacional tal vez puedan coordinar desde la biblioteca junto con las docentes de informática del programa de innovación y creen un tipo de biblioteca de

materiales divididos por temas y niveles. En donde los docentes puedan contar con imágenes, bingos, materiales audiovisuales como películas, documentales, cortos y otros.

-Actividades a desarrollar en caso de debilidades encontradas en cuanto al uso del laboratorio de inglés conversacional.

- Retomar el uso de un horario establecido para cada profesor en donde estos se turnen el uso del laboratorio de inglés conversacional, por medio de una bitácora en donde se especifique ¿qué programa o aplicación se utilizó? ¿Cómo se evaluó? ¿Qué habilidades se trabajaron? entre otros.
- Promover el uso del aula STEAM, que es un aula que se implementó en el 2019 en el Liceo Luis Dobles Segreda donde se propone el uso de las ciencias, tecnología, ingeniería, artes y matemáticas trabajadas por estaciones, donde los estudiantes son protagonistas: piensan y discuten proyectos, los diseñan y dan forma a sus ideas para presentar sus propuestas a compañeros y profesores. En el caso de inglés conversacional se podría aplicar en inglés junto con una de estas áreas y que los estudiantes produzcan ya sea una herramienta, un video, un libro, diccionario interactivo entre otras ideas que promuevan el aprendizaje significativo del idioma.

6. Viabilidad de la propuesta

El instrumento de mejora propuesto, es un insumo que va a permitir al director de la institución poder dar un mayor seguimiento y mejora del programa de innovación en inglés conversacional. Igualmente, es un instrumento que también puede ser aplicado en otras instituciones en donde exista este programa, ya que a nivel del Ministerio de Educación Pública

no existe algún instrumento que pueda ayudar a los directores a la observación en específico de estas clases.

La viabilidad de este instrumento es positiva ya que toma en cuenta algunos de los criterios mencionados en el Manual del programa de innovación de inglés conversacional, lo cual hace más válida su aplicación en otras instituciones, y no solamente que impartan este programa en III ciclo, si no también aquellas instituciones en donde se imparte inglés conversacional en IV ciclo.

Para poner en práctica la propuesta, se necesita de un gestor que esté dispuesto y comprometido con el programa de innovación en inglés conversacional. Que realmente se preocupe, porque los estudiantes puedan tener un avance en su aprendizaje con respecto al idioma inglés. A su vez, debe ser un director que pueda establecer una buena comunicación con su equipo de trabajo y que se preocupe por guiar y liderar los agentes de apoyo con los que cuenta como lo son el comité de innovación educativa, la junta administrativa y priorizar y establecer mejoras a realizar para que en realidad se dé una adecuada implementación y aprovechamiento del programa de innovación en inglés conversacional.

7. Evaluación de la propuesta

La propuesta debe ser evaluada al menos tres veces al año para que haya un debido seguimiento y se pueda observar el avance o mejoras que se puedan dar en el programa de innovación en inglés conversacional. Aunado a esto, si los docentes mejoran su labor docente, la calidad educativa se va a ver favorecida y eso va a tener una repercusión directa en lo que reciben los estudiantes en las aulas.

Cabe mencionar que la propuesta será bastante útil y facilitará las observaciones realizadas por el director y de esta forma haya una mejora notable en cuanto la implementación del programa de innovación en inglés conversacional.

Referencias

- Alfaro, M., Arce, M. (2012). *Análisis de la Gestión de la Oferta Educativa del Tercer Ciclo de la Educación General Básica Abierta en la Dirección Regional de Educación de Occidente*. Recuperado de:
<https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/gestedu/article/view/8507/8032>
- Ander- Egg, E. (2014). *Aprender a Investigar: Nociones básicas para la investigación social*.
- Ardila, N. y Ortiz, J. (2013). *Incidencia de la motivación en la estabilidad laboral del personal de la empresa Servimercadeo Regional Pereira*. Universidad de Manizalez.
- Arroyo, J. (2001). *Incidencia de los indicadores en la calidad de la educación*. San José: Editorial de la Universidad de Costa Rica.
- Baltodano, J., Badilla, A.R. (2007). *La Práctica de la Gerencia Educativa Moderna*. San José, Costa Rica. U.N.A- M.E.P
- Barrantes, R. (2015). *Investigación: Un camino al conocimiento un enfoque cualitativo, cuantitativo y mixto*. San José: EUNED Recuperado de
https://ebooks.uned.ac.cr/pdfreader/investigacin-un-camino-alconocimiento5011_8494
- Blackwood, A.B (2013). “*Componentes Asociados a la Gestión Curricular del Plan de Estudios de Inglés para los Estudiantes de Undécimo Año del Colegio de Limón. Propuesta: Elaboración de una Guía Metodológica Hacia una Gestión Eficiente y Eficaz de la Materia de Inglés*”. Universidad de Costa Rica, Ciudad Rodrigo Facio, Costa Rica.

- Brenes, M. (2015). Las innovaciones pedagógicas y la gestión de la educación en la Escuela Nueva Laboratorio “Emma Gamboa” de la Universidad de Costa Rica y el Instituto Educativo Moderno. Revista Universidad de Costa Rica. Recuperado de: <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/gestedu/article/view/19939>
- Calvo, I. (2012). Gestión de las organizaciones educativas con respecto a la implementación del Programa Nacional de Innovaciones Educativas en el Circuito 09, Dirección Regional de Educación San José-Norte, Costa Rica. Tomado de: URL: <http://revistas.ucr.ac.cr/index.php/gestedu>
- Capella (2009). Gestión de la Calidad en la Institución Educativa. En la: Antología de la Calidad. Ministerio de Educación Pública.
- Carrera, R. (2016). Teoría de la educación. Innovaciones en un mundo cambiante. San José, Costa Rica: EUNED.
- Carvajal, D. (2014). Requerimientos jurídicos de la administración de la educación a la luz de las exigencias de la administración educativa moderna. Tomado de: <https://doi.org/10.15517/rge.v5i1.17841>
- Cerro Guerrero, S. (2014). Elegir la excelencia en la gestión de un centro educativo. Narcea Ediciones. Recuperado de: <https://elibronet.ezproxy.sibdi.ucr.ac.cr/es/ereader/sibdi/46184?page=102>

Chacón, J. (2016). Gestión del proyecto extracurricular del área musical en centros de la educación primaria y su incidencia en la comunidad educativa. Revista Universidad de Costa Rica. Recuperado de:

<https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/gestedu/article/view/25480/25741>

Chaparro González, F. V. (2016). Dirección por objetivos. Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia. Recuperado de:

<https://elibronet.ezproxy.sibdi.ucr.ac.cr/es/ereader/sibdi/57416?page=61>

Consejo Superior de Educación. (2008). El Centro Educativo de Calidad como eje de la Educación Costarricense. Ministerio de Educación Pública, San José Costa Rica

Córdoba, P., Coto, R., & Ramírez, M. (2005) La Enseñanza del Inglés en Costa Rica la destreza auditiva en el aula desde una perspectiva histórica. Revista INIE UCR.

Recuperado de:

<file:///C:/Users/andre/Downloads/9153-Texto%20del%20art%C3%ADculo-36948-1-10-20150112.pdf>

Correa V., Álvarez A. y Corea A. (s.f.). La función directiva y el gestor educativo. Recuperado:

<http://virtual.funlam.edu.co/repositorio/sites/default/files/17lafunciondirectivayelgestoreducativo.pdf>

Cronquist, K. y Fizbein, A. (2017). El Aprendizaje del Inglés en América Latina. Revista

El Diálogo. Recuperado de <https://www.thedialogue.org/wp-content/uploads/2017/09/>

El-aprendizaje-del-ingles-en-América-Latina-1.pdf

Cuarto Informe Estado de la Nación (2012). Informe Final. Vigencia, alcances, y desafíos del modelo de supervisión del MEP.

Esquivel, N., Huamani, D. (2016). Gestión Administrativa y calidad de servicio educativo en las instituciones educativas privadas del nivel inicial del distrito de San Sebastián-

Cusco 2015. Tesis para optar al Título Profesional de Licenciada en Administración.

UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO. Recuperado de:

[http://190.119.204.72/bitstream/UAC/370/3/Nancy_Deley_Tesis_bachiller_2016.](http://190.119.204.72/bitstream/UAC/370/3/Nancy_Deley_Tesis_bachiller_2016.pdf)

[pdf](#)

Fabela, M., García, A. (2014). Gestión de la calidad educativa en educación superior del sector

privado Magis. Revista Internacional de Investigación en Educación, vol. 6, núm.

13, enero-junio, 2014, pp. 65- 82 Pontificia Universidad Javeriana Bogotá, Colombia.

Recuperado de:

<https://www.redalyc.org/pdf/2810/281031320005.pdf>

Garbanzo, G. (2015). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. Universidad de Costa Rica. San José, Costa Rica

Garbanzo, G. y Orozco, V. (2007). Desafíos del Sistema Educativo Costarricense: Un nuevo paradigma de la Administración de la Educación. Tomado de:

<http://revistas.ucr.ac.cr/index.php/educacion/article/view/124610.15517/revedu.v31i2.12>

[46](#)

González, C. 2015. La gestión administrativa de la dirección del Colegio Técnico Profesional de Turubares ante las implicaciones socio-afectivas y académicas del estudiantado que participa en el programa Festival Estudiantil de las Artes del MEP, durante el curso lectivo 2015, circuito 06, DRE Puriscal. [Documento en línea]

http://aleph.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a21_1/apache_media/P52QMTLBMST4853HRJCYDIB956J6B.pdf

Goñi Zabala, J. J. (2014). Educación para la innovación. Madrid, Spain: Ediciones Díaz de Santos. Recuperado de:

<https://elibro-net.ezproxy.sibdi.ucr.ac.cr/es/ereader/sibdi/62895?page=5>.

Guzmán Acuña, J. y Teresa de Jesús Guzmán Acuña. (2009). Innovación educativa y tecnología. Editorial Miguel Ángel Porrúa. Recuperado de:

<https://elibro-net.ezproxy.sibdi.ucr.ac.cr/es/ereader/sibdi/38192?page=19>

Hernández, Fernández, Baptista. (2014). Metodología de la investigación. Sexta edición. MC GRAW HILL. México.

Hernández, H. (2008). Inglés en Costa Rica: Requisito indispensable en un mundo

globalizado. Revista INIE UCR. Recuperado de:

file:///C:/Users/andre/Downloads/9332-Texto%20del%20art%C3%ADculo-37457-1-10-20150119.pdf

Hernández, R. (2014). *Gestión Institucional para la implementación de un programa*

curricular en la enseñanza del idioma inglés en el Liceo Experimental Bilingüe de

Turrialba. Tesis Maestría, Universidad de Costa Rica. Ciudad Universitaria

Rodrigo Facio, San José, Costa Rica

Hernández, T., Obando, K., Pérez, C. y Quesada, X. (2013) Estrategias administrativas

implementadas por la dirección en relación con los factores asociados al clima organizacional del Colegio Técnico Profesional de Pejibaye y Liceo de Tarrazú. Revista

Universidad de Costa Rica. Recuperado de:

<https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/gestedu/article/view/10630>

JWIGODSKI (2010). Metodología de la Investigación: Fuentes primarias y secundarias.

Recuperado:

<http://metodologiaeninvestigacion.blogspot.com/2010/07/fuentesprimarias-y-secundarias.html>

López, P. (2010). Variables asociadas a la gestión escolar como factores de calidad

educativa. Estudios pedagógicos (Valdivia), 36(1), 147-158. Recuperado de:

<https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07052010000100008>

Manual Descriptivo de Clases Docentes (2021). Área de Carrera Docente. Servicio

Civil.

Martínez, L. (2012) Administración Educativa. Estado de México, México: Editorial Red

Tercer Milenio.

Martínez, P. (2006). El método de estudio de caso Estrategia metodológica de la

investigación científica. Pensamiento y gestión No 20. Universidad del Norte.

Ministerio de Educación Pública (2018). Orientaciones Administrativas y curriculares de los

talleres de idioma inglés para la conversación (INCO) del programa de Innovación

Educativa.

Mogollon, E. (2019). Modelos de Gestión de Calidad total sustentado en las teorías de Henry Fayol

y de Edwards Deming para mejorar los procesos de dirección y control que afectan la

Administración Educativa de la Institución Educativa “Fidel Oyola Romero” N° 055,

Provincia de Tumbes, Departamento de Tumbes, año 2015.

Montiel, E., Méndez, D y López, A. (2010). Propuesta de autoevaluación de las

organizaciones educativas. Tomado de:

<https://www.kerwa.ucr.ac.cr/bitstream/handle/10669/13077/8612-12238-1->

[SM.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.kerwa.ucr.ac.cr/bitstream/handle/10669/13077/8612-12238-1-SM.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Moreno, C. (2015). Gestión Curricular del Plan Nacional de inglés en los Centros Educativos

Joaquín García Monge, San Rafael y José Trinidad Mora Jiménez de la Dirección

Regional de la Educación de Desamparados. (Tesis de Maestría en Administración

Educativa). Universidad de Costa Rica, Costa Rica.

Muñoz, M.; Cerdán, J. (1995) Calidad de la educación y eficacia de la escuela.

Ministerio de Educación y Ciencia: estudio sobre la gestión de los recursos educativos.

Recuperado de:

https://books.google.es/books?id=KAwnbVii7EAC&printsec=frontcover&hl=es&source=gb_s_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Payrol, V. B. y Rosales, M. (2018). Gestión educacional y experiencias educativas.

Editorial Universo Sur. Recuperado de:

<https://elibronet.ezproxy.sibdi.ucr.ac.cr/es/ereader/sibdi/120855?page=26>

Puig, C. (2005). El malestar de los profesionales, el agotamiento y la importancia de la supervisión. Trabajo social y salud. Zaragoza, España.

Robbins, S. (2022). Comportamiento Organizacional. San Diego State University. Décima edición. Editorial Pearson.

Román, M. (2010). Investigación latinoamericana sobre enseñanza eficaz. Recuperado de:

<file:///C:/Users/andre/Downloads/DialnetInvestigacionLatinoamericanaSobreEnseñanzaEficaz-5704988.pdf>

Triana, J. (2013). 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. Revista Gestión de la Educación, Vol. 3, N° 2, [97- 122], ISSN: 22152288, julio-diciembre, 2013.

Venegas, P. (2004). Planificación educativa: bases metodológicas para su desarrollo en el siglo

XXI. EUNED. San José, Costa Rica.

Vidal, M., Durán, F., Pujal, N. (2008). Gestión Educativa. La Habana, Cuba.

Recuperado el 13 de junio de 2013 en:

http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S086421412008000200012&script=sci_arttext

Ugalde, M. (2012). Gestión del proceso de evaluación del desempeño docente: desde

la administración de la educación. Recuperado de:

<http://revistas.ucr.ac.cr/index.php/gestedu/article/view/5870>

Anexos

Anexo 1: Entrevista Realizada al director Centro Educativo

Guía de Campo

Director centro educativo

La presente entrevista tiene como propósito analizar desde la gestión educativa la implementación del programa de innovación de inglés conversacional en III ciclo en Liceo Luis Dobles Segreda en la provincia de San José en el año 2022. Es un estudio para optar por el grado de Magíster en Ciencias de la Educación con énfasis en Administración Educativa. La información es confidencial para uso estricto de este estudio.

I Parte. Información general

Años de experiencia en el campo educativo

Grupo profesional

Años de experiencia como director

Años de experiencia como director del centro educativo

Grado académico más alto

II Parte. Acciones de la Gestión administrativa en la implementación del programa de innovación de inglés conversacional.

1. ¿Qué actividades se planean para implementar el programa de innovación de inglés conversacional en III ciclo?
2. ¿Cómo se organiza desde la gestión el centro educativo para implementar el programa innovación de inglés conversacional en III ciclo?
3. ¿Qué actividades se planean para implementar el programa de innovación de inglés conversacional en III ciclo?
4. ¿Cómo se manejan los recursos desde la administración del centro educativo para implementar el programa de innovación de inglés conversacional en III ciclo?
5. ¿Cómo controla la gestión del centro educativo la implementación del programa de innovación de inglés conversacional en III ciclo?
6. ¿Existe algún tipo de observación o supervisión que se implemente desde la gestión para controlar la ejecución del programa innovación de inglés conversacional en III ciclo?
7. ¿La gestión le brinda seguimiento al estudiantado que está bajo la implementación del programa innovación de inglés conversacional en III ciclo?
8. ¿La implementación de la reforma ha logrado una mejora en la cobertura de la educación?

III Parte. Factores que obstaculizan la ejecución del programa de innovación de inglés en**III ciclo:**

1. En su opinión, cuáles elementos, componentes o causas obstaculizan la gestión del centro educativo para la implementación del programa de innovación de inglés conversacional en III ciclo.
2. De los siguientes componentes, elementos o causas, cuáles considera usted obstaculizan la gestión del centro educativo para la implementación del programa de innovación de inglés conversacional en III ciclo.

- Nivel de inglés de los docentes
- El diseño de las instalaciones
- Diseño curricular
- Falta de implementación de sistema de evaluación de los docentes
- Calidad de los docentes
- Falta de compromiso por parte de los docentes
- Clima laboral y convivencia positiva entre los miembros de la comunidad educativa.

IV Parte: Eficacia de las acciones tomadas por la gestión en el aprendizaje del idioma inglés de los estudiantes de III ciclo como parte del programa de innovación.

1. ¿Consideran que las acciones realizadas desde la gestión son eficaces? ¿Por qué?

Anexo 2: Entrevista Realizada a los docentes del Liceo Luis Dobles Segreda

Guía de Campo

Docentes de Inglés Conversacional

La presente entrevista tiene como propósito analizar desde la gestión educativa la implementación del programa de innovación de inglés conversacional inglés en III ciclo en Liceo Luis Dobles Segreda en la provincia de San José en el año 2022. Es un estudio para optar por el grado de Magíster en Ciencias de la Educación con énfasis en Administración Educativa de la Universidad de Costa Rica. La información es confidencial para uso estricto de este estudio.

I Parte. Información general

Años de experiencia en el campo educativo

Grupo profesional

Años de experiencia como docente

Años de experiencia como docente en el Liceo Luis Dobles Segreda

Grado académico más alto

II Parte. Acciones de la Gestión administrativa en la implementación del programa de innovación de inglés conversacional.

1. ¿Cómo se manejan los recursos desde la administración del centro educativo para implementar el programa de innovación de inglés conversacional en III ciclo?
2. ¿Qué actividades se planean para desarrollar el programa de innovación de inglés conversacional en III ciclo? Parte metodológica
3. ¿Cómo se organiza desde la gestión en el centro educativo la implementación del programa innovación de inglés conversacional en III ciclo?
4. ¿Qué acciones se dirigen desde la gestión para la implementación del programa innovación de inglés conversacional en III ciclo?
5. ¿Cómo controla la gestión del centro educativo la implementación del programa de innovación de inglés conversacional en III ciclo?
6. ¿Existe algún tipo de observación o supervisión que se implemente desde la gestión para controlar la ejecución del programa innovación de inglés conversacional en III ciclo?
7. ¿La gestión le brinda seguimiento al estudiantado que está bajo la implementación del programa innovación de inglés conversacional en III ciclo?
8. ¿La implementación del programa ha logrado una mejora en la cobertura del aprendizaje del idioma inglés?

III Parte. Factores que obstaculizan la ejecución del programa de innovación de inglés en**III ciclo:**

1. En su opinión, qué limitaciones posee la gestión para desarrollar a cabalidad la implementación del programa de innovación de inglés conversacional en III ciclo.
2. De las siguientes opciones, ¿cuáles necesitan una mejora para el desarrollo del programa de innovación de inglés conversacional en III ciclo, desde la gestión docente?
 - () Nivel de inglés de los docentes
 - () El diseño de las instalaciones (infraestructura)
 - () Diseño curricular
 - () Evaluación docente
 - () Calidad docente
 - () Compromiso docente
 - () Clima laboral y convivencia entre los miembros de la comunidad educativa.

IV Parte: Eficacia de las acciones tomadas por la gestión en el aprendizaje del idioma inglés de los estudiantes de III ciclo como parte del programa de innovación.

1. ¿Considera que las acciones realizadas desde la gestión son eficaces? ¿Por qué?

Anexo 3. Instrumento de observación para la supervisión de las clases de inglés conversacional.

Instrumento de observación para la supervisión de las clases de inglés conversacional.

Nombre de la institución: _____

Dirección regional: _____

Nombre del Docente: _____

Hora: _____

Fecha: _____

Instrucciones de uso:

- Se utiliza este encabezado para llevar un control de las observaciones para luego tener una debida retroalimentación
- El director debe ingresar al aula del docente de inglés conversacional y observar los aspectos establecidos en el instrumento.
- En caso de que uno de los criterios no pueda ser llevado a cabo por el docente, se debe anotar en el espacio de observaciones la razón.
- Una vez realizada la observación el director tomará nota para luego reunirse con el docente y así tener una debida retroalimentación.

- El director realizará un análisis de las cosas que el docente pudiera estar necesitando para desarrollar sus clases de una mejor manera y de esta forma haya una mejor implementación del programa de innovación en inglés conversacional desde la gestión.
- Las observaciones serán archivadas y luego comparadas con las observaciones actualizadas para ver el avance que ha tenido el mejoramiento de la implementación del programa de innovación en inglés conversacional.
- Se creará un ampo de observaciones específico para el programa de inglés conversacional.

Propósito de la observación:

- Con esta observación se pretende dar un acompañamiento al docente y aportar mejoras desde la gestión en cuanto la implementación del programa de innovación en inglés conversacional en el Liceo Luis Dobles Segreda.

| - Criterios | NL | EP | L | Observaciones |
|---|----|----|---|---------------|
| 1. El docente inicia y finaliza la lección hablando en inglés. | | | | |
| 2. El docente explica el tema a desarrollar durante la lección. | | | | |
| 3. El docente realiza un diagnóstico del tema que se va abordar en la clase. | | | | |
| 4. El docente llama la atención de sus estudiantes al presentar el tema por aprender. | | | | |
| 5. El docente tiene dominio de la clase y de sus estudiantes. | | | | |

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| 6. El docente cuenta con un planeamiento de acuerdo a la clase. | | | | |
| 7. Las actividades desarrolladas en clase son similares a las situaciones que pasan los adolescentes usualmente. | | | | |
| 8. El estudiante identifica el vocabulario estudiado a su vida diaria. | | | | |
| 9. El docente hace uso de recursos tecnológicos (TIC) interactivos para el apoyo y aprendizaje significativo del idioma. | | | | |
| 10.El docente utiliza juegos en línea según corresponda o sea propicio para los objetivos. | | | | |
| 11. Se utiliza el recurso de los docentes de apoyo de tecnología, para desarrollar actividades en clase. | | | | |
| 12.El docente realiza una valoración continua del proceso de desempeño de los conocimientos, habilidades y destrezas del estudiantado. | | | | |
| 13. El docente hace uso del laboratorio de INCO (inglés conversacional) | | | | |
| 14. El docente realiza un monitoreo de la comprensión de los estudiantes por medio de preguntas de confirmación (“yes/ no” primero, luego de información: “Wh”, finalmente de definiciones) ilustración o ejemplificación de los significados en contexto. | | | | |

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| 15. Uso de gran variedad de estrategias pedagógicas para atender a la diversidad según corresponda. | | | | |
| 16. El docente cuenta con los recursos y materiales necesarios para desarrollar la clase de inglés conversacional. | | | | |

NL: No Logrado, EP: En proceso, L: Logrado