

## DOCUMENTO DE FORMULACIÓN DE PROYECTOS

**Código del proyecto**

**Título del Programa:** PROGRAMA REGIONAL CENTROAMERICANO DE MEJORA DE LA CALIDAD EDUCATIVA

**Título del proyecto:** Mejorar la oferta, la cobertura y el alcance de la formación permanente para los docentes y administradores de la educación

**País /Área geográfica:** COSTA RICA

**Unidad responsable de la AECI**

Oficina Técnica de Cooperación –Costa Rica- Subdirección General de Cooperación con México, América Central y Caribe

**Fecha de elaboración del Documento:** 30 de marzo 2006

### 1.- DATOS DE PRESENTACIÓN DEL PROYECTO

**Sector de destino en el país receptor y código CAD - CRS correspondiente**

- **Clave y sector CAD:** 110 EDUCACIÓN
- **Código CAD - CRS:** 11130 Formación de profesores

### **Contraparte**

Ministerio de Educación Pública (MEP)  
Centro Nacional de Didáctica (CENADI)  
San José  
Costa Rica

La instancia general de coordinación del proyecto dentro del MEP será el Centro Nacional de Didáctica

Las actividades formativas serán responsabilidad del Departamento de Desarrollo Profesional del CENADI, responsable de la formación continua, con el apoyo y en coordinación con otros departamentos e instancias del MEP implicadas.

### **Otras entidades públicas o privadas, españolas o extranjeras, participantes en el proyecto y a qué título**

Para la realización de los cursos de formación se contará con la participación de la Universidad de Barcelona, que impartirá uno de los cursos y se invitará a la Universidad de Costa Rica para que participe en ese curso.

**Proyecto presentado por** Oficina Regional del Programa Regional para la Mejora de la Calidad Educativa, Costa Rica.

**Proyecto presentado a** Oficina Técnica de Cooperación – Costa Rica - Subdirección General de Cooperación con México, América Central y Caribe

### **Instrumento de aprobación:**

- **Aprobación por AECI: responsable y fecha**
- **Aprobación por Comisión Mixta: país y fecha.**
- **Otros instrumentos de aprobación**

## **2.- DURACIÓN**

**Fecha prevista de inicio:** 1 de abril de 2006

**Fecha prevista de finalización:** 31 de marzo de 2008

**Período total de ejecución del proyecto (en meses):** Veinticuatro (24) meses

### **3.-FINANCIACIÓN TOTAL**

<b>COSTE TOTAL EN EUROS:</b>	<b>368.324,26€</b>
------------------------------	--------------------

<b>Aportación AECI:</b>	<b>175.000,10€</b>
• Capítulo 496	100.000,10€
• Capítulo 796	75.000,00€

<b>Otras aportaciones disponibles:</b>	<b>193.324,17€</b>
• Públicas españolas	€
• Locales	193.324,17€
• Otras entidades	€

<b>COSTE TOTAL EN US\$:</b>	<b>441.989,12 \$</b>
-----------------------------	----------------------

<b>Aportación AECI:</b>	<b>210.000,12 \$</b>
• Capítulo 496	120.000,12 \$
• Capítulo 796	90.000,00 \$

<b>Otras aportaciones disponibles:</b>	<b>231.989,00 \$</b>
• Públicas españolas	\$
• Locales	231.989,00 \$
• Otras entidades	\$

#### **4.-DESCRIPCIÓN RESUMIDA DEL PROYECTO**

##### **1.- Marco institucional:**

El proyecto se enmarca dentro del Plan de Acción hacia la Mejora de la Calidad Educativa elaborado por la AECI para el Programa de Cooperación Regional con Centroamérica. Dicho Plan de Acción establece cuatro ejes de intervención específicos para los proyectos nacionales, entre los que se encuentra la Formación de directores, que es el objeto de esta propuesta.

En cuanto a las políticas nacionales, el actual Gobierno costarricense formuló seis programas prioritarios que forman parte del Plan Social de la Administración, entre los cuales está el Plan Educativo 2002-2006, constituido por 25 políticas y acciones estratégicas. Las acciones de este proyecto combinan tres las once estrategias descritas en el Plan, como son el diálogo permanente con los docentes en pro del mejoramiento de la calidad, el mejoramiento de la gestión de los procesos técnicos, curriculares y administrativos en las direcciones regionales de educación y el establecimiento de mecanismos de seguimiento y monitoreo permanente y se enmarcan en tres de las políticas definidas:

Política 7: Garantizar a la población escolar y estudiantil en condiciones de pobreza y pobreza extrema los beneficios de los programas de equidad.

Política 8: Mejoramiento de la condición de los docentes.

Política 22: Fortalecimiento de las direcciones regionales de educación

##### **2.- Objetivo general:**

Contribuir a la mejora de la calidad educativa en Costa Rica mediante el fortalecimiento profesional de los agentes del proceso de enseñanza – aprendizaje

##### **3.- Objetivo específico:**

Mejorada la oferta, la cobertura y el alcance de la formación permanente para los docentes y administradores de la educación

##### **4.- Modalidad de actuación:**

Las líneas de trabajo se enmarcan en procesos de formación permanente de docentes y administradores de la educación, enfocados en torno al fortalecimiento de las competencias de los directores de los centros educativos y los asesores pedagógicos y una oferta abierta para docentes. En todos los casos, la formación se enfoca hacia la mejora en la gestión técnica, administrativa y curricular de aquellas acciones que tienen una incidencia directa en la calidad educativa. El proyecto prevé etapas diferenciadas en cada una de las materias, en función del grado de desarrollo actual, ya que unas son de nueva incorporación, otras suponen una adaptación de algunas de las existentes y, en otros casos se busca completar la oferta existente.

##### **5.- Zona de influencia:**

El proyecto se desarrollará en toda la geografía nacional, destinando acciones a todos los puestos de la carrera docente.

##### **6.- Beneficiarios:**

Beneficiarios y destinatarios directos de las acciones del proyecto son:

670 directores de centros escolares de educación primaria  
508 directores de centros escolares de educación secundaria  
115 coordinadores de telesecundaria  
158 asesores supervisores  
210 asesores regionales específicos  
250 asesores supervisores nacionales  
20 directores de desarrollo educativo  
8.400 docentes de primaria y secundaria  
60 técnicos-docentes del CENADI

Son beneficiarios indirectos:

Población escolar de 1.293 centros educativos de primaria y secundaria

7.- Resultados esperados:

Al finalizar los dos años previstos del Proyecto, se habrán conseguido los siguientes resultados:

- R.1. Reforzadas las competencias (ocupacionales) de los gestores de los centros escolares de primaria y secundaria en la gestión educativa
- R.2. Reforzadas las capacidades de los asesores específicos nacionales y regionales en asesoría
- R.3. El CENADI actualiza y amplía la oferta de educación permanente para docentes
- R.4. Reforzadas las capacidades del personal técnico-docente del CENADI

## **5.- CONTEXTO Y ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN**

### **5.1.-Contexto y antecedentes**

#### **ANTECEDENTES DEL PROGRAMA REGIONAL:**

El marco general de la cooperación entre la AECI y la SG/SICA viene definido por el Memorando de Entendimiento firmado entre ambas partes en Madrid, el 9 de marzo de 2001 en Madrid, con ocasión del Grupo Consultivo de Madrid para Centroamérica, durante el que se resaltó ya la necesidad de apoyar el proceso de integración regional centroamericano como elemento imprescindible para el fortalecimiento de la institucionalidad democrática en la región, para el logro de un desarrollo económico y social sostenible.

En la I Reunión del de la Comisión Mixta AECI-SG/SICA que se firmó en 1 de abril de 2003 se priorizaron las líneas de difusión y promoción de la integración y muy especialmente la formación y capacitación en integración en la que han participado numerosos funcionarios centroamericanos tanto de ámbitos políticos como técnicos. La formación se está desarrollando sobre todo desde el Centro de Formación de la AECI en la Antigua Guatemala.

Dos años después, el día 6 de julio de 2005 se celebró en San Salvador la II reunión de la Comisión Mixta AECI- SG.SICA, que con un mayor nivel de concreción desarrolla las líneas prioritarias a desarrollar en el “Programa Regional de Cooperación con Centroamérica” y marca las intervenciones para los próximos tres años. Las líneas prioritarias que se destacan en las actas del Acuerdo son:

- ❖ El fortalecimiento y modernización de las instituciones democráticas
- ❖ Salud
- ❖ **Educación**
- ❖ Desarrollo sostenible y gestión medioambiental
- ❖ Prevención de desastres naturales
- ❖ Turismo
- ❖ Microempresas
- ❖ Pesca

Uno de los propósitos fundamentales de la reunión fue la definición de un nuevo programa de cooperación para el período 2006-2008. Esta cooperación se ha concretado en dos programas regionales:

- ❖ **Programa para la Mejora de la Calidad Educativa**
- ❖ Programa para la Formación ocupacional y la Inserción Laboral

En este sentido ambas delegaciones acordaron, para el periodo de vigencia de esta Comisión Mixta, poner en marcha actividades que permitan alcanzar los objetivos y desarrollar las líneas de actuación mencionadas en su doble vertiente de apoyo institucional de carácter regional y nacional.

Una vez quedan propuestos estos dos programas, se realizaron los diagnósticos del sistema educativo en la región para alumbrar sobre la situación de los países en los ámbitos seleccionados y con el objeto de que sirvieran de base para la elaboración de los respectivos Planes de Acción. Asimismo, se designa a las personas que desde la Subdirección serán las responsables del Programa.

El Plan para el Programa Educativo tiene como principio inspirador el apoyo al proceso de integración centroamericana en materia educativa, y plantea como objetivo en la región centroamericana el contribuir a la mejora de la calidad educativa con énfasis en el desarrollo

profesional docente, principalmente a través del apoyo a las instituciones regionales y nacionales con la definición de políticas educativas y planes de educación.

Sobre esta base, la AECI celebró junto con las instituciones regionales y los Ministerios de Educación de la región un Seminario Taller para presentar el mencionado Plan de Acción en la línea de Mejora de la Calidad Educativa y en la de Formación Ocupacional e Inserción laboral. El Seminario tuvo lugar en Antigua Guatemala los días 1 y 2 de febrero de 2005 y tras la aplicación de un FODA obtuvo como resultados las siguientes propuestas de intervención identificadas:

- Apoyo a la construcción de un programa regional de formación permanente del profesorado.
- Promoción para la creación y consolidación de la figura del asesor pedagógico.
- Fortalecimiento de la formación inicial de docentes.
- Apoyo a un cambio en la concepción de la función del director escolar.

Posteriormente, cada país desarrolló dentro de estas cuatro líneas lo que consideraba los resultados y actividades más adecuadas y presentó una primera definición de priorización de los cuatro componentes de cara a la formulación de los proyectos en sus respectivos países.

En los días 12 a 14 de diciembre de 2005 se realizó el II Seminario Taller que sirvió para valorar los avances habidos en la implementación del Programa Regional y dar a conocer la programación de las acciones futuras. Los aspectos que más se pueden destacar de este Seminario fueron:

- ❖ La presentación de los procedimientos de gestión y administración por los que se regirá el Programa. Por un lado, *El Reglamento de Gestión* como marco general de referencia normativo, que define los comités de administración y ejecución a nivel nacional y regional, y por otro, el modelo *Memorandum de Entendimiento* como acuerdo bilateral con cada país del área que regula las condiciones para la aceptación de subvenciones y establece los mecanismo de control para la ejecución de los proyectos. Mientras el Reglamento tiene un carácter universal para todos los países, los memorandos se adecuan a las características particulares de cada país.
- ❖ Se presentaron los avances en la formulación de los proyectos nacionales tras la ronda de talleres de formulación. En general, la presentación de los proyectos sirvió para reflexionar sobre las intervenciones y mejorar su programación.
- ❖ Se presentaron, debatieron y validaron las actividades del componente de Integración Regional de la Matriz de Programación, lo que significó establecer prioridades de intervención, no apoyar ciertas acciones a nivel regional y tomar en consideración otras que no se contemplaban, lo que implicó redefinir los resultados.

Durante los dos primeros meses de 2006 los esfuerzos se han centrado en la formulación detallada de los proyectos nacionales y los POAs correspondientes en conjunto con personal técnico asignado por los Ministerios de Educación de cada país, en función de sus prioridades y líneas de actuación.

## **CONTEXTO**

### **A) GENERAL:**

#### **DATOS GEOGRÁFICOS:**

Costa Rica es un país que se ubica en el istmo centroamericano. Limita al norte con Nicaragua, al sur con Panamá y Océano Pacífico, al este con el Mar Caribe y al oeste con el Océano Pacífico. Tiene una extensión territorial de 51.100 km<sup>2</sup> (territorio continental) y una zona económica exclusiva marítima de 571.191 km<sup>2</sup>, la cual se sitúa en un 96% en el océano Pacífico y un 4% en el mar Caribe, con 1.100 Km. de costas en el litoral Pacífico y 220 Km. en el Caribe, con un puerto principal en cada costa. Es un país que concentra gran diversidad y riqueza ecológica y biológica, dedicando un 25,6% de su territorio a áreas silvestres protegidas

Posee a lo largo tres sistemas montañosos con depresiones tectónicas o valles regados por varios ríos, y con alturas que van desde los 3.840 m hasta el nivel del mar. Debido a las características geográficas, las condiciones climáticas son muy variables. En el Atlántico (Caribe) y el Pacífico Sur el clima es tropical, con estaciones no definidas, mientras que en el resto del territorio existe una estación lluviosa (mayo a noviembre) y una seca (diciembre a abril), con una temperatura promedio de 22 °C. La temperatura de las costas y playas oscila entre los 21 y 32 °C, y en las partes altas entre 9 y 15 °C.

#### **DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA**

Aunque existen algunas divisiones regionales, administrativamente se compone de 7 provincias: San José, que es la capital y en donde se concentra la mayor población (36%), Alajuela (19%), Cartago (11%), Heredia (9%), Puntarenas (9%), Limón (9%) y Guanacaste (7%). Estas se dividen a su vez en 81 cantones o municipios.

#### **DINÁMICA POBLACIONAL:**

La población costarricense es multiétnica, con predominio de la raza blanca de influencia española, además de la presencia de una gran población de influencia afrocaribeña en la región atlántica del país.

La población indígena se estima en 64.000 personas, un 1,7% de la población, concentrándose principalmente en la zona atlántica y sur. Existen 8 grupos étnicos y 24 reservas indígenas, formadas por comunidades muy diferenciadas por su cultura y su lengua. De ellas, 6 mantienen su lengua vigente (bribris, cabécares, guaymíes, brunca y guatusos) y 2 la han perdido (huetares y chorotegas).

Costa Rica ocupa el lugar n° 42 a nivel mundial en el Índice de Desarrollo Humano, IDH, (Estado de la Nación, 2004), posición solo superada en Iberoamérica por Uruguay (n°40) y Argentina (n°34). Su población estimada es de 4.200.000 habitantes al año 2003, en donde se debe destacar que aproximadamente un 25% de ésta es inmigrante, en su mayoría proveniente de Nicaragua, aunque también de Colombia, Haití y de otros países suramericanos, especialmente. Su tasa de crecimiento poblacional es de un 2,09, y la de mortalidad infantil es de 10,10 por mil. Su densidad de población es de alrededor de 81,6 habitantes/km<sup>2</sup>. La distribución por sexo es de 50,8% hombres y 49,2% mujeres. La esperanza de vida promedio es de 78,5 años.

Hay un alto porcentaje de alfabetización en general (95%), con una tasa neta de escolaridad en educación secundaria regular de 54,2%. Un 96% de la población tiene acceso a agua potable, y el porcentaje de hogares pobres es de un 20% aproximadamente.

Costa Rica es un país de tradición democrática estable. Una de las principales características es que no posee fuerzas armadas, ya que éstas fueron suprimidas constitucionalmente en 1949. La actual Constitución Política de la República fue promulgada, precisamente, en noviembre de 1949. Su estructura política se basa en un sistema republicano representativo con tres poderes:

- a) Ejecutivo: encabezado por el Presidente y dos Vicepresidentes, que son elegidos por voto directo cada 4 años. También se encuentran en el Poder Ejecutivo los Ministros, a cargo de cada uno de los dieciocho ministerios del país.
- b) Legislativo: ejerce el Poder Legislativo y está compuesto por 57 miembros (diputados) elegidos por sufragio universal directo por un período de cuatro años.
- c) Judicial: está conformado por la Corte Suprema de Justicia, que cuenta con 22 miembros elegidos por la Asamblea para un período de 8 años; tribunales menores, tribunales de trabajo y el tribunal electoral.

En mayo de 2002 se eligió al nuevo Presidente de la República, que ejercerá como tal durante el período constitucional de 4 años, recayendo esta responsabilidad en el Dr. Abel Pacheco, del Partido Unidad Social Cristiana (PUSC).

El idioma oficial del país es el español, aunque una parte de la población habla el inglés, principalmente en la zona caribeña, así como lenguas vernáculas en las zonas habitadas por comunidades indígenas. La moneda oficial es el colón (¢), cuyo tipo de cambio lo fija el Banco Central, considerando la actuación de las fuerzas del mercado. El tipo de cambio a diciembre de 2004 alcanzó los ¢457,58 por dólar americano (US\$).

El PIB (a precios de mercado) en el 2003 alcanzó una suma aproximada a los 17.423 millones de US\$. El PIB per cápita al 2003 ronda los \$4.100. La tasa de desempleo abierto es de 6,7%. Las actividades principales son, en el sector primario, la agricultura (principalmente producción de banano, café, productos no tradicionales como piña, melón, flores y plantas ornamentales), ganadería y pesca. En el sector secundario destaca la minería, industria manufacturera, textil, microcomponentes electrónicos, construcción, y en el terciario el comercio, turismo, electricidad, agua, transportes, administración, servicios básicos y otros.

El Informe sobre el estado de la Nación 2004 señala como desafíos de Costa Rica, desde la perspectiva del desarrollo humano sostenible:

- Elevar de modo sustantivo la productividad de la fuerza del trabajo
- Ampliación de la inversión en- y distribución de- las capacidades y oportunidades para la población y de fortalecimiento de la seguridad social
- Universalización a corto plazo de la educación secundaria para mejorar las condiciones para elevar la productividad y, a la vez, disminuir las brechas de equidad.
- Favorecer la equidad
- Profundizar en la nueva economía ligada a las exportaciones pero fortaleciendo sus débiles encadenamientos fiscales
- Desarrollar nuevos sectores de actividad económica
- Mejorar la protección ambiental
- Distribución más equitativa de la carga tributaria
- Medidas que den respuesta a las demandas de más inversión y servicios públicos.

## B) EDUCATIVO:

Costa Rica ha realizado un compromiso importante con la educación, es un derecho garantizado por el Código de la Niñez, los instrumentos internacionales de derechos humanos y la propia Constitución de la República de 1949, que establece en su artículo 78 que *en la educación estatal, incluida la superior, el gasto público no será inferior al seis por ciento (6%) anual del producto interno bruto, de acuerdo con la ley... El Estado facilitará la prosecución de estudios superiores a quienes carezcan de recursos pecuniarios. La adjudicación de las becas y los auxilios estará a cargo del Ministerio del ramo, por medio del organismo que determine la ley.*

El actual Gobierno costarricense formuló seis programas prioritarios que forman parte del Plan Social de la Administración, entre los cuales está el *Plan Educativo 2002-2006*, constituido por 25 políticas y acciones estratégicas, que se engloban en torno a tres grandes áreas:

- Oportunidades educativas: acceso, permanencia y éxito
- Formación integral de la persona: equilibrio entre lo cognoscitivo, lo emocional y lo ambiental
- Mejoramiento de la gestión del MEP: eficiencia y transparencia

También se elaboró una propuesta denominada *Relanzamiento de la Educación*, dentro del marco del programa de lucha contra la pobreza *Vida Nueva* y establece cuatro prioridades, calidad de la educación, educación rural, programas de equidad y educación secundaria y técnica. La propuesta está alineada con el Plan Educativo, aunque no tiene la aprobación del Consejo General de Educación, pero sus orientaciones se concretaron de manera más específica con el *Plan de Acción de la Educación para Todos 2003-2015* que se enmarca dentro de los objetivos de Dakar.

En el año 2003, el Consejo Nacional de Rectores recibió el encargo de aportar al diseño de una política educativa de estado a largo plazo, para lo cual asumió, como primera tarea realizar, un diagnóstico que permitiera identificar los avances, problemas y desafíos. Este diagnóstico se ha convertido, a partir del año 2005 en una publicación anual.

<b>TASAS BRUTA Y NETA DE ESCOLARIDAD EN LA EDUCACIÓN TRADICIONAL</b>				
<b>1995 – 2004</b>				
	<b>Tasa Bruta</b>		<b>Tasa Neta</b>	
<b>Tasa y Nivel</b>	<b>1995</b>	<b>2004</b>	<b>1995</b>	<b>2004</b>
<b>Preescolar</b>				
Ciclo Interactivo II	5.1	36.7		
Transición	69.5	90.3		
<b>Primaria Total</b>	<b>104.8</b>	<b>103.7</b>	<b>99.8</b>	<b>98.5</b>
I Ciclo	113.3	109.5	101.4	100.6
II Ciclo	95.7	98.1	85.8	88.3
<b>Secundaria Total</b>	<b>58.2</b>	<b>72.6</b>	<b>51.4</b>	<b>63.8</b>
III Ciclo	67.5	85.5	56.7	70.5
Educación diversificada	43.4	53.1	30.5	38.4

Fuente: Informe Estado de la Educación Costarricense 2005

El compromiso histórico de Costa Rica con la educación se ha traducido en unos índices educativos altos, en comparación con el resto de los países de la región.

La escolarización primaria es prácticamente universal desde hace varias décadas y la tendencia actual en la educación secundaria es de ampliación de la cobertura, recuperando y superando los índices previos a la crisis de los años ochenta (en 1980 la tasa bruta estaba en el 60.9%).

La cobertura en educación preescolar ha sido la que mayores avances ha experimentado en los últimos años.

La cobertura del sistema educativo encuentra algunos problemas en la educación primaria, ya que no todos los niños y niñas logran finalizar la enseñanza primaria, lo que se refleja en una menor tasa neta de escolaridad en el segundo ciclo (88,3%) lo que significa que un 12% de los que tienen edad escolar para acceder al segundo ciclo no lo están haciendo.

En la educación secundaria es donde se encuentran los mayores problemas de cobertura, la tasa neta es un 9% inferior a la bruta, lo que revela que el grupo de estudiantes con extra-edad en ese nivel alcanza ese porcentaje, dato que resulta significativo, pues los patrones de abandono escolar están muy ligados a la edad. La cobertura en la educación diversificada es baja, alcanzando el 38,4% y, si atendemos a los datos desagregados, muestran que es especialmente baja en los hombres, alcanzando un 34,5% en comparación al 42,4% de mujeres, causado por el mayor acceso al mercado laboral de los hombres, que facilita su salida temprana de la educación formal.

En cuanto a la deserción intra-anual, en el 2004 se redujo al 3.3% en primaria, pero sigue en un nivel preocupante en la secundaria, alcanzando el 11.6%. Un estudio más pormenorizado de estos índices muestran discontinuidades en el sistema educativo, ya que los mayores porcentajes de deserción se dan en primer grado de primaria y en los años 7° y 10° de secundaria, que marcan el inicio de ciclos educativos (II ciclo, secundaria y diversificada, respectivamente).

La repetición de curso incrementa las posibilidades de deserción del sistema educativo y tiene costes psicológicos para los alumnos y financieros para el Estado. El tiempo medio utilizado por los estudiantes para finalizar los seis cursos de primaria es de 7.4 años y para los 6 de secundaria 9.4. Estos indicadores se están reduciendo respecto a años anteriores pero, en secundaria, siguen siendo muy altos.

Los datos muestran las diferencias en el acceso a la educación por condiciones económicas y laborales y, aunque en primaria no presentan grandes diferencias, éstas se manifiestan en la educación preescolar y en la secundaria, con porcentajes de variación superiores al 20%: los porcentajes de escolaridad en los quintiles de población con mayores y menores ingresos son del 88.7% y 63.5%, y en preescolar del 94.7% y 72.3%.

Las diferencias geográficas también inciden en el acceso a la educación, siendo las provincias centrales las que cuentan, en términos generales, con mejores índices escolares.

A partir de los años noventa se han desarrollado políticas tendentes a la incorporación de la informática en la educación y a la búsqueda de una mayor equidad en el acceso a la educación mediante políticas sociales con medidas como bonos, becas, ayudas al transporte y a la alimentación. La incorporación de las TIC ha alcanzado avances importantes y se calcula que, en la actualidad, cerca del 60% de los centros educativos del país disponen de laboratorios informáticos, aunque hay una mayor concentración en las zonas urbanas.

En cuanto a las medidas sociales destinadas a estudiantes, en el año 2004 más medio millón de estudiantes se beneficiaron de los comedores, unos 53.000 recibieron

becas del FONABE y 61.000 recibieron ayudas de transporte. Las evaluaciones realizadas muestran una situación contradictoria ya que, cuantitativamente, estos programas están siendo un éxito pero, en su gestión, no consiguen llegar a los estudiantes con menos recursos. Los principales problemas señalados por las evaluaciones realizadas son:

- Ayudas al transporte. Desconocimiento del programa y de los mecanismos para acceder a ellas, lo que afecta especialmente a las escuelas agropecuarias en las que la dispersión de los habitantes genera importantes problemas de desplazamiento para los estudiantes.
- Becas. En el año 2004, más de 3.000 becas quedaron sin ejecutar. Aunque las otorgadas están, en su mayoría, destinadas a los cantones con menos recursos, las zonas rurales apenas se benefician de ellas, ya que de las 1.653 escuelas unidocentes que existen, sólo 50 recibieron becas, lo que muestra una falta de estrategias para destinar los recursos hacia las zonas rurales y el desconocimiento de los programas por parte de las Juntas Administrativas.

El Informe del Estado de la Educación 2005 señala, como desafíos hacia el futuro:

1. Universalizar la enseñanza preescolar y la secundaria
2. Mejorar la calidad del sistema educativo
3. Reducir la reprobación y mejorar la eficiencia
4. Retener a las y los estudiantes en el sistema educativo
5. Disminuir brechas socio-espaciales
6. Ampliar la inversión en educación
7. Mejorar las precarias condiciones de trabajo de las y los docentes
8. Mejorar la rectoría del sector
9. Reforma institucional
10. Fortalecer el sistema de monitoreo y evaluación
11. Fortalecer la investigación educativa
12. Reforzar el papel de las universidades públicas como agentes de movilidad social
13. Mejorar el monitoreo y el control de la calidad en la enseñanza universitaria
14. Fortalecer el vínculo entre la generación de conocimiento y su aplicación al desarrollo

En el diagnóstico de la realidad educativa, es de señalar que hay otros observadores que son más críticos en el análisis de la situación educativa costarricense. El Informe realizado por Ideuca en el marco del Programa de Observatorio de la Reforma de la Educación en Centroamérica, financiado por la Fundación Ford (América Central: la educación en el año 2003), se señalan varias deficiencias:

En las políticas de equidad:

- Problemas en las ayudas al transporte y los comedores escolares que afectan seriamente al cumplimiento del compromiso 1 de Dakar, de extensión de la educación a los grupos más vulnerables.
- Falta de estabilidad en los programas de educación abierta, tendentes a incorporar a la población que ha quedado excluida del sistema educativo formal.

- Escasa integración de la población indígena en los programas de educación indígena, que también afecta a los compromisos de Dakar en la diversificación de la oferta educativa y el fortalecimiento de las diversas culturas.
- Escasez de personal asignado a género y educación y limitación de las acciones de equidad género.

En políticas de reforma del currículo:

- Escasez de recursos para la ejecución del proyecto Aula Abierta
- Falta de recursos metodológicos y teórico para los docentes
- Ausencia de docentes especializados en educación física
- Falta de adecuación del modelo educativo a las necesidades de las comunidades
- Falta de integración de la Evaluación como elemento de retroalimentación

En políticas de reforma de la administración de la educación, en el proceso de descentralización y desconcentración de la gestión, hay incoherencia entre las intenciones manifestadas en este sentido y la imposición de directrices desde las instancias centrales del MEP hacia las Direcciones Regionales.

En las políticas de promoción a la profesión docente:

- Problemas administrativos del MEP, vinculados a políticas de reducción del gasto público, que provocan problemas de retenciones salariales en el pago a los docentes y nombramientos de carácter clientelista que crean un clima de inestabilidad e inseguridad a los trabajadores de la educación pública.
- Escasez de capacitación para docentes y falta de acceso a la formación en el área informática.

En las políticas de participación social en la educación, la regulación y las capacidades de las Juntas de Educación para gestionar los recursos económicos de los centros educativos.

## **SISTEMA DE EDUCACIÓN PÚBLICA**

El sistema de enseñanza pública asume la mayor parte de los alumnos matriculados en la enseñanza preuniversitaria: el 85% en preescolar, el 93% en primaria y el 88% en secundaria. Además de las instancias centrales, el MEP<sup>1</sup>, está organizado en 20 direcciones regionales y 158 circuitos escolares (en este momento se están creando algunos nuevos):

---

<sup>1</sup> Ver organigrama del MEP en anexos

Provincias	Direcciones Regionales de Educación
<b>San José</b>	San José Desamparados Puriscal Pérez Zeledón
<b>Alajuela</b>	Alajuela San Carlos San Ramón Upala
<b>Heredia</b>	Heredia
<b>Cartago</b>	Cartago Turrialba
<b>Guanacaste</b>	Liberia Nicoya Santa Cruz Cañas
<b>Puntarenas</b>	Puntarenas Coto Aguirre
<b>Limón</b>	Limón Guápiles

Las direcciones regionales de educación se organizan en torno a dos departamentos:

- Departamento de desarrollo administrativo: en cada dirección puede haber entre 3 y 15 circuitos escolares, dependiendo de la provincia, cada uno de ellos a cargo de un asesor supervisor. Cada circuito está constituido por una media de 23 centros educativos.
- Departamento de desarrollo académico, a cargo de los asesores específicos, organizados por materias.

La gestión económica de los centros educativos está a cargo de las Juntas Administrativas (secundaria) y las Juntas de Educación (primaria), que administran los fondos y velan por el mantenimiento de las instalaciones. En ambos casos tienen personería jurídica y están nombrados por la Municipalidad entre miembros de la comunidad educativa.

En el sistema de educación pública hay 45.795 profesionales de la educación, entre personal docente y administradores de la educación (personal administrativo):

Escala	Tipo	Pre-escolar	Primaria	Secundaria	Tele-secundaria	TOTAL
Docentes		4.669	21.466	14.155		40.290
Directores de Centros educativos	Unidocentes		1.773			1.773
	Nivel 1		1.264	282		1.546
	Nivel 2		257	124		381
	Nivel 3		228	102		330
	Nivel 4		105			105
	Nivel 5		80			80
		78				78
Subdirectores				102		102
Asistentes de dirección				406		406
Coordinadores					115	115
Asesores	Supervisores					158
	Específicos Regionales					141
	Específicos nacionales					230
Directores o Jefes	Regionales					20
	Desarrollo Educativo					20
	Desarrollo Administrativo					20
<b>TOTALES</b>		<b>4.747</b>	<b>25.173</b>	<b>15.171</b>	<b>115</b>	<b>45.795</b>

Fuente: Departamento de Estadística, MEP 2005

## PANORAMA DE LA EDUCACIÓN PERMANENTE

En el año 1998, se crea el Centro Nacional de Didáctica (CENADI), con la finalidad de afrontar los problemas detectados en el sistema de educación pública, en términos de pérdida de calidad de los aprendizajes de los estudiantes y de abandono en que se encuentran los maestros en su vida profesional. Se le otorgan las siguientes funciones:

- Coordinar todos los esfuerzos institucionales destinados a apoyar la labor docente en el aula
- Promover la investigación sobre los procesos de aprendizaje y enseñanza conducente a establecer innovaciones que propicien un cambio cualitativo
- Producción de recursos didácticos que apoyen la labor docente
- Favorecer la formación permanente del personal del sistema educativo

El decreto de creación del CENADI establece la organización del Centro en cuatro departamentos:

- Departamento de Análisis y Orientación de los Procesos de Enseñanza y Aprendizaje:
- Departamento de Recursos Didácticos
- Departamento de Desarrollo Profesional
- Oferta anual de cursos de formación para docentes, técnicos docentes y administradores de la educación
- Dirección de Centros Didácticos
- Centro de documentación: que facilita resolución de consultas, préstamo interbibliotecario, elaboración de índices analíticos y bibliografías especializadas.

Además dispone de una Unidad de Proyectos Especiales que tiene a su cargo el desarrollo de programas que, una vez consolidados, se transfirieren a los departamentos encargados de estas materias:

- Bibliotecas Escolares: que define las políticas que rigen en la red de 700 bibliotecas escolares existentes y diseña y ejecuta talleres de capacitación y actualización para bibliotecólogos
- Telesecundaria: Oferta educativa que permite llevar el III Ciclo de Educación secundaria a zonas muy alejadas del país y a centros penitenciarios.
- Centro de Información Electrónica (Kiosko): Los usuarios del sistema educativo tienen acceso a recursos didácticos relacionados con los contenidos de los programas de estudio vigentes. El grupo de asesores especializados que lo atiende facilita, en un plazo de 24 horas los recursos solicitados. Se puede acceder al servicio por números de teléfono gratuitos, correo electrónico y fax.
- Centro de Tecnologías de la Información, que da apoyo todos los departamentos del CENADI.

## JUSTIFICACIÓN A NIVEL INTERNACIONAL

El Programa Regional de Calidad Educativa se inserta en el ámbito de referencia de los acuerdos y convenios internacionales sobre cooperación al desarrollo. De hecho, en el Marco de Acción de Dakar se estipula que las actividades regionales de apoyo a los planes y estrategias nacionales se basarán en *“las organizaciones, redes e iniciativas regionales y subregionales existentes, que se reforzarán si fuera necesario”*. En este sentido, la Agencia Española de Cooperación asume el fortalecimiento de las instituciones regionales y potencia dicho refuerzo con el apoyo al proceso de integración regional. La funcionalidad de dichas instituciones incluye la coordinación de las políticas, la cooperación técnica y el seguimiento; así como el aprovechamiento compartido de prácticas exitosas y la movilización de ciertos recursos.

También en la Declaración de París, los países socios se comprometen a alinear de la manera más extensa posible sus estrategias con los países receptores y a utilizar al máximo los sistemas del país, regionales o sectoriales.

Entre los compromisos que se enmarcan en la Declaración de París se encuentra la *armonización*; entendida como la integración eficaz de las actuaciones en la política global, de manera que propicie una adecuada combinación y coordinación de actores e instrumentos.

Por último, haciéndose eco de estas propuestas internacionales el Plan Director enuncia que España actuará prioritariamente sobre la educación básica a través del fortalecimiento de los sistemas públicos de educación. Y especifica entre sus líneas estratégicas el *Fortalecimiento institucional, apoyando las iniciativas incluidas en los Planes de Educación de los países del Sur, para la elaboración de normativas de ordenación general del sistema educativo, diseño curricular, apoyo a la mejora de la capacidad de gestión de los sistemas públicos de educación, a los procesos de reforma educativa y, en su caso, de descentralización.*

## JUSTIFICACIÓN A NIVEL LOCAL

El compromiso con la educación de Costa Rica se traduce en una mejora continua de los indicadores educativos pero también en la puesta en marcha de innovaciones que les permiten identificar y afrontar los retos pendientes. En el estado actual de la educación, con unos índices de cobertura muy amplios pero con problemas de deserción y repitencia escolar hace de la mejora de la calidad, la mejor estrategia para afrontar los actuales problemas.

El proceso de mejora del sistema educativo que actualmente impulsa el MEP requiere contar con equipos de trabajo y gestores eficientes, ágiles y pro activos, capaces de coordinar eficazmente los recursos humanos comprometidos con la calidad y eficiencia en las instituciones educativas. De igual manera, busca ampliar la capacitación para la toma de decisiones e incremento del compromiso a nivel local, formación de valores y promoción de sinergia a través del trabajo en equipo, creación de redes y grupos de apoyo, promoción de una cultura organizacional con visión de futuro, perfil significativo del quehacer pedagógico y apertura al aprendizaje y a la innovación educativa.

La ampliación de capacidades del propio CENADI, mediante la creación de una plataforma virtual que potencie los servicios que presta como centro de recursos para el personal docente y la formación focalizada en las lagunas del sistema y en las funciones asignadas a docentes, directores de centros, asesores y directores de desarrollo educativo dotará de mayores recursos humanos y materiales al sistema para mejorar el desempeño en las aulas y, por tanto la mejora en los rendimientos escolares.

## 5.2.- Descripción de beneficiarios y otros actores implicados

Beneficiarios y destinatarios directos de las acciones del proyecto son:

- **670 directores de centros escolares de educación primaria**

Se destinan cursos de formación en el fortalecimiento de las competencias en la gestión educativa a todos los directores de los niveles 2 a 5. Quedan fuera del ámbito de este proyecto los directores unidocentes y de nivel 1 (centros de un maestro y un director), por la posibilidad de acceder a estos grupos desde otros proyectos destinados exclusivamente al ámbito rural.

- **508 directores de centros escolares de educación secundaria**

Se destinan cursos de formación en el fortalecimiento de las competencias en la gestión educativa a todos los directores de secundaria.

- **20 directores de desarrollo educativo**

Se destinan cursos de formación en fortalecimiento de las competencias en la gestión educativa a todos los directores de desarrollo educativo, de ámbito regional.

- **115 coordinadores de telesecundaria**

Se destinan cursos de formación en gestión curricular a todos los directores de secundaria.

- **158 asesores supervisores**

Se destinan cursos de formación en el fortalecimiento de las competencias en la gestión educativa a todos los asesores supervisores de las direcciones regionales y en desarrollo de estrategias de seguimiento a 100 de ellos (en el año 2005, 73 recibieron formación en formulación y seguimiento de proyectos educativos, por lo que no se les incluye en este módulo).

- **210 asesores regionales específicos**

Se destinan cursos de formación en asesoría pedagógica a todos los asesores específicos de las direcciones regionales.

- **250 asesores supervisores nacionales**

Se destinan cursos de formación en asesoría pedagógica a todos los asesores específicos de ámbito regional.

- **8.400 docentes de primaria y secundaria**

Se planifican cursos de temáticas variadas para 8.400 docentes, de carácter voluntario. Se está planificando una importante ampliación de la cobertura sobre la de años anteriores (3.200 en 2005), en previsión de las medidas que se van a tomar desde el MEP para permitir a los docentes utilizar los días laborales no lectivos, fundamentalmente en el mes de enero, para realizar cursos de formación ofertados por el CENADI. Esta medida, unida a la incorporación de cursos de informática, que ya tuvieron una demanda importante en el diagnóstico 2004 y no han sido aún cubiertas, hace previsible este aumento, que permitirá llegar a un 20% de los docentes.

- **60 técnicos-docentes del CENADI**

Para fortalecer al 100% del personal técnico-docente del CENADI se ha previsto la realización de 4 cursos en el transcurso de la implementación del proyecto en las siguientes temáticas: formación de formadores, formulación y ejecución de proyectos, planificación de actividades de desarrollo profesional y gestión organizacional.

Hay que destacar otra serie de actores implicados que, si bien, en esta fase, no son directamente beneficiarios de las acciones propuestas, son los destinatarios finales de las mismas:

- **Población escolar de 1.293 centros educativos de primaria y secundaria** Todos los cursos de capacitación están destinados a una mejora en el desempeño de los actores implicados en sus tareas docentes y gestoras, lo que repercutirá en una mejora de la enseñanza impartida en las aulas, por lo que toda la población escolar de los centros afectados es beneficiaria indirecta y destinataria última de las acciones del proyecto.
- **Todo el personal docente y administradores de la formación**, puesto que el desarrollo de una plataforma virtual multiplicará la capacidad actual de CENADI para ofertar servicios como centro de recursos y permitirá ampliar la oferta de formación mediante cursos virtuales.

### 5.3.- Principales problemas detectados

El análisis de problemas<sup>2</sup> se realizó en función de los cuatro componentes que contempla el plan de acción hacia la mejora de la calidad educativa elaborado por la AECI.

La **formación inicial de docentes** está a cargo de las universidades y no hay capacidad, desde la administración, para influir en los contenidos de la formación. A pesar de que el MEP es el gran empleador, la formación inicial deja lagunas sin cubrir en las expectativas y requerimientos del MEP para los puestos docentes.

Respecto a la **formación permanente de docentes**, a pesar de disponer de una instancia en el MEP responsable de este ámbito y disponer de una oferta anual de formación, hay algunas dificultades en el acceso originados, fundamentalmente, por la rigidez del sistema, la falta de espacios y mecanismos de autoformación y de modalidades que den acceso a los colectivos más vulnerables (indígenas, discapacitados y zonas rurales), la escasez de recursos para el pago de viáticos y el desaprovechamiento de la plataforma tecnológica.

En relación a la **asesoría pedagógica** resaltan dos tipos de problemas, por un lado hay un bajo aprovechamiento de esta figura, debido a una cierta indefinición de las funciones asignadas, lo que también conlleva desactualización en la formación de los mismos y, por otro, la falta de infraestructura y recursos tecnológicos para este colectivo. En la actualidad es una figura desaprovechada en el sistema.

Por último, en cuanto a la **gestión directiva**, aunque existe formación específica inicial impartida por las universidades en gestión de centros educativos, también aquí hay un divorcio entre la formación de administradores respecto a su campo de trabajo. En cuanto al ejercicio de las funciones asignadas, la poca permanencia de los directores las instituciones educativas provoca inestabilidad en el desarrollo de proyectos lo que, unido a el exceso de carga burocrática y la escasez de recursos para la gestión administrativa, frena mucho su campo de acción.

### 5.4.- Análisis de objetivos

El análisis de objetivos también se realizó en función de los cuatro componentes arriba descritos<sup>3</sup>.

Se lograría mejorar la **formación inicial de docentes** si se actualizara el marco jurídico existente y se mejorara la oferta formativa. Para la primera línea de trabajo sería necesario coordinar y homologar los planes de estudio entre las universidades públicas y privadas y mejorar la coordinación entre las universidades y el MEP. En cuanto a la mejora de la oferta formativa, habría que desarrollar programas de formación de formadores en docencia universitaria, mejorar los sistemas de evaluación y flexibilizar los planes de estudio para que la Universidad vaya al ritmo de la producción del conocimiento.

En materia de **formación permanente** habría que flexibilizar la estructura del sistema, racionalizando las obligaciones lectivas y laborales de los docentes y facilitando mecanismos alternativos para la inclusión de grupos de zonas rurales y la certificación de conocimientos

<sup>2</sup> Para más información véase “Árbol de problemas”

<sup>3</sup> Para más información véase en anexos “Árbol de objetivos”

adquiridos en capacitación no formal. Por otro lado, un mejor aprovechamiento de los recursos se podría conseguir mejorando la coordinación con gremios e instancias de capacitación y el desarrollo de la plataforma tecnológica.

Para mejorar la **asesoría pedagógica** sería necesario, en primer lugar, mejorar el desempeño de las funciones realizadas por los asesores, lo que implica una mejor definición de sus funciones y una sólida formación y actualización de los asesores. También es necesario dotarles de recursos tecnológicos e infraestructuras suficientes para las funciones que tiene asignadas.

Para mejorar la **gestión y dirección de los centros escolares** sería necesario actualizar las políticas educativas de acuerdo al contexto, mejorando, por un lado, la planificación de las tareas mediante una mayor estabilidad en los puestos de dirección y una mejora en el ambiente de trabajo de forma que se reduzca la carga burocrática a favor de una mayor planificación en los proyectos curriculares. Por otro lado, sería conveniente incidir en la formación de los gestores, tanto en la formación inicial impartida por las universidades como en la oferta de formación permanente del propio MEP.

### 5.5.- Análisis de alternativas y justificación de la intervención elegida

El análisis de alternativas<sup>4</sup> se realizó en función de los siguientes criterios de valoración:

- Coste/beneficio
- Horizonte de tiempo (la primera intervención tiene una duración de 2 años)
- Riesgo político y/o riesgo institucional
- Sostenibilidad
- Posibilidades de éxito
- Impacto esperado
- Pertinencia

Considerando estos criterios, quedó excluida, en una primera instancia la formación inicial, puesto que el MEP no tiene competencias para incidir en ella, ya que está a cargo de las Universidades, que son autónomas y tienen libertad de cátedra. El campo de trabajo puede extenderse en los otros tres ámbitos del programa y todos son prioritarios pero, el que presenta mejores índices en el análisis de alternativas es la formación permanente y, además, permite incidir en los otros dos desde ella.

Se prioriza, por tanto, la formación permanente, incluyendo tanto a los docentes como a los administradores de la educación aprovechando, además, la infraestructura, recursos y procedimientos del CENADI como instancia del MEP especializada en la materia. Desde esta instancia es posible diseñar procesos de formación permanente que cubran tres tipos de necesidades:

- Cubrir las lagunas del sistema educativo del MEP, facilitando una formación focalizada en los problemas identificados e incorporando a los procesos de formación al personal implicado en el desarrollo de las competencias afectadas

<sup>4</sup> Para más información véase en anexos “Análisis de Alternativas”

- Cubrir las necesidades de actualización de puestos concretos dentro del sistema educativo
- Ampliar la cobertura de formación permanente con nuevos medios de formación
- Reforzar los procesos de seguimiento y evaluación de la formación impartida para que puedan retroalimentar el sistema de formación permanente

La primera línea de acción se enfocó a varias de las lagunas identificadas en el sistema educativo:

- Zonas rurales con dificultades de acceso. En estas zonas hay un gran número de escuelas unidocentes y de nivel 1 (un maestro y un director). El personal directivo es también docente y las dificultades para salir del aula hacen que haya muchas limitaciones para acceder a la formación permanente. Una de las principales consecuencias, a nivel de gestión, es el escaso conocimiento y uso que hacen de los recursos del sistema y este es el problema que señalaba el Informe sobre el Estado de la Educación, apenas hay solicitudes de becas y ayudas para estudiantes de estas escuelas cuando son las que más lo necesitan. La formación en procedimientos administrativos es uno de los módulos que se identifican como prioritarios para incluir en la formación permanente.
- Evaluaciones de desempeño: La evaluación en el sistema educativo ha ido desarrollando diferentes modelos en lo referente a la medición de conocimientos de los alumnos pero, en lo referente al desempeño de docentes tiene un reto pendiente. Aunque formalmente se realizan evaluaciones anuales por parte de los supervisores, en sus contenidos son simples trámites administrativos donde no se señala ninguna información que permita saber el nivel de desempeño real. El CENADI no tiene competencias en materia de evaluación pero, como el sistema ya dispone de los elementos necesarios para ponerlas en práctica, se identifica este área de formación dirigida a los supervisores que realizan el seguimiento y la evaluación.
- Centros de recursos: Para las tres áreas de trabajo prioritarias se señala, como una debilidad del sistema la falta de recursos a los que acceder para el personal docente y administradores. El CENADI, en sí mismo, es un centro de recursos por lo que es la institución idónea que puede ser potenciada, de cara a facilitar los recursos de formación y asesoría necesarios.

La segunda línea de acción se dirige a cubrir las lagunas formativas de puestos concretos:

- Gestión curricular: La definición, elaboración y puesta en práctica de un proyecto educativo es una necesidad para los directores en sus centros y para los asesores supervisores en sus circuitos escolares pero esta materia no está cubierta por la formación inicial, por lo que es necesario afrontarla desde la formación permanente.
- Gestión de recursos: Los directores de centros educativos gestionan recursos materiales, humanos y económicos. El CENADI estaba impartiendo formación en estas materias de una forma aislada y se ve dar una visión coherente y global de la gestión de recursos y vinculada a la gestión curricular del apartado anterior, por lo que es necesario reelaborar los módulos existentes, dirigidos a directores y supervisores.
- Función asesora: La falta de definición del sistema en cuanto a las funciones de los

asesores y la falta de formación inicial y permanente para este puesto hace necesario reformar esta figura desde el propio sistema del MEP, por lo que se ve un área importante a incluir en los planes de formación permanente.

- Formación a docentes: Aunque ya existe una oferta de formación anual, es necesario potenciar la misma y buscar mecanismos para motivar a los docentes a hacer uso de ella y cubrir las necesidades detectadas en los diagnósticos, a las que aún no se le ha dado respuesta.

La tercera línea, la ampliación de la cobertura mediante nuevos medios, se enfoca hacia el desarrollo de las capacidades informáticas mediante a creación de una plataforma virtual para la formación permanente que permita ofertar cursos en este formato.

La última línea de acción, reforzar los procesos de seguimiento y evaluación de la propia formación permanente se enfoca de una manera transversal, potenciándola a lo largo de toda la programación de cursos.

Tras la identificación de las materias concretas en las que enfocar el proyecto de calidad educativa a través de la formación permanente, se seleccionan las acciones mediante el criterio de pertinencia de la actuación del CENADI: como instancia especializada en la formación permanente, tiene capacidad para ofertar formación formal: sus cursos tienen un mínimo de 15 horas lectivas y, cuando son de 40 horas o más, con evaluación sumativa, sus certificados puntúan para carrera profesional y efectos de concurso.

Aunque inicialmente se identificaron los directores unidocentes y de nivel 1 para los cursos de procedimientos administrativos y gestión de recursos, se vio que la mejor forma de impartirlo, en primer caso, era a través de eventos de difusión y potenciando el seguimiento con apoyo del departamento de estadística para poder focalizar más a qué destinatarios era necesario reforzar la formación, por lo que no se cubrían el número de horas mínimo para ser formación formal. En el segundo caso, las horas lectivas previstas hacían muy difícil incluir a los directores de este nivel. Finalmente, se decidió no incluir a estos dos colectivos en los cursos a impartir por el CENADI e incluirlos en el proyecto de *Calidad, Equidad y Eficiencia de la Educación Costarricense*, que se está diseñando en este momento con el Banco Mundial y que está especialmente diseñado y destinado para áreas rurales.

## **6.- LÓGICA DE INTERVENCIÓN**

### **6.1.- Objetivo general**

Contribuir a la mejora de la calidad educativa en Costa Rica mediante el fortalecimiento profesional de los agentes del proceso de enseñanza – aprendizaje

### **6.2.- Objetivo específico**

Mejorada la oferta, la cobertura y el alcance de la formación permanente para los docentes y administradores de la educación

### **6.3.- Resultados esperados**

- R.1. Reforzadas las competencias (ocupacionales) de los gestores de los centros escolares de primaria y secundaria en la gestión educativa
- R.2. Reforzadas las capacidades de los asesores específicos nacionales y regionales en asesoría
- R.3. El CENADI actualiza y amplía la oferta de educación permanente para docentes
- R.4. Reforzadas las capacidades del personal técnico-docente del CENADI

**6.4.- Actividades previstas**

<b>R1</b>	<b>R.1. Reforzadas las competencias (ocupacionales) de los gestores de los centros escolares de primaria y secundaria en la gestión educativa</b>
	<p>El refuerzo de las capacidades previsto en este resultado se basa en la formación en competencias básicas para la gestión educativa de los directivos de los centros escolares, tales como liderazgo, trabajo en equipo, comunicación y manejo de conflictos, complementado con unos módulos adicionales en gestión curricular, gestión de recursos y elaboración del Proyecto educativo de centros. Todos estos contenidos se impartirán en 3 sesiones de 1 semana de duración (40 horas lectivas) cada una. La elaboración del curso parte del insumo ya existente elaborado por UNESCO-IIPE y se contará con la consultora que elaboró dichos módulos para impartir el curso a un grupo de 30 formadores. El grupo de formadores estará compuesto por personal del MEP y de las universidades. Estos cursos serán reelaborados y enfocados hacia las funciones de los asesores supervisores de dar seguimiento y evaluar a los directores que están en su circuito escolar.</p> <p>El curso se realizará en horarios lectivos (con la autorización del Viceministro) y el CENADI emitirá una certificación a todos los que hayan superado el curso.</p> <p>El seguimiento de la propia capacitación se realizará en dos momentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Valoraciones de todos los asistentes a los cursos: se sistematizarán las evaluaciones de los alumnos sobre la formación recibida.</li> <li>- Evaluaciones de desempeño. El CENADI realizará evaluaciones del desempeño de una muestra del personal formado sobre la aplicación de los conocimientos y la ejecución del plan elaborado por los asesores en el curso. Se realizarán varios meses después de haber sido impartidos y, metodológicamente, serán evaluaciones externas del trabajo de los supervisores. Estas evaluaciones de desempeño no tienen efectos en el sistema educativo, ya que el CENADI no tiene esas competencias, pero permitirán realimentar el proceso de formación y el propio programa de formación permanente.</li> </ul>
A1.1.	Convocar al equipo inicial de formadores
A1.2.	Elaborar los módulos de gestión curricular, gestión de recursos y proyecto educativo para ampliar los módulos en competencias ya elaborados por UNESCO-IIPE
A1.3.	Elaborar las guías didácticas
A1.4.	Impartir curso en gestión educativa al grupo facilitador (3 sesiones de 40 horas)
A1.5.	Reproducir materiales didácticos para la réplica
A1.6.	Impartir 100 cursos de formación
A1.7.	Sistematizar las valoraciones sobre el curso recibido sobre el personal formado
A1.8.	Evaluar el desempeño del 25% del personal formado

<b>R2</b>	<b>R.2. Reforzadas las capacidades de los asesores específicos nacionales y regionales en asesoría</b>
	<p>La falta de concreción en el sistema sobre las funciones de los asesores y la necesidad de definir esta figura en el sistema educativo tiene también consecuencias al definir un curso de formación específico para este colectivo. Por esta razón se han planificado actividades previas de identificación y estudio de modelos curriculares ofertados por diferentes instituciones y un diagnóstico en el MEP, enfocado hacia los asesores, para seleccionar el que resulte más apropiado a las necesidades y al modelo costarricense.</p> <p>Se contratará una asesoría externa para la elaboración del módulo, la formación del equipo de facilitadores y de los términos de referencia que se utilizarán en la evaluación final.</p> <p>Está planificado para un total de 371 asesores específicos y se impartirá en 11-12 eventos, por el equipo de facilitadores formado y constarán de una parte lectiva de 32 horas presenciales más 20 horas no presenciales para la elaboración del proyecto que elabore cada uno de los asistentes enfocado a su centro.</p> <p>El curso se realizará en horarios lectivos (con la autorización del Viceministro) y el CENADI emitirá una certificación a todos los que hayan superado el curso.</p> <p>El seguimiento de la propia capacitación se realizará en dos momentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Valoraciones de todos los asistentes a los cursos: se sistematizarán las evaluaciones de los asistentes sobre la formación recibida.</li> <li>- Evaluaciones de desempeño. El CENADI realizará evaluaciones del desempeño de una muestra del personal formado sobre la aplicación de los conocimientos y la ejecución del plan elaborado por los asistentes al curso. Se realizarán varios meses después de haber sido impartidos y, metodológicamente, serán evaluaciones externas del trabajo de los asistentes. Estas evaluaciones de desempeño no tienen efectos en el sistema educativo, ya que el CENADI no tiene esas competencias, pero permitirán realimentar el proceso del formación y el propio programa de formación permanente.</li> </ul>
A2.1.	Identificar de instituciones con experiencia, investigación o publicaciones en materia de asesoría pedagógica
A2.2.	Estudiar documentación, contenidos y propuestas formativas
A2.3.	Diagnóstico específico de necesidades enfocado hacia los asesores –
A2.4.	Elaboración de una propuesta de módulo, definiendo contenidos, recursos para la formación de facilitadores, formato, Términos de referencia para evaluación y formar equipo de facilitadores
A2.5.	Impartir curso de formación en Asesoría Pedagógica para facilitadores
A2.6.	Reproducir materiales didácticos y de seguimiento
A2.7.	Organizar los grupos para la formación
A2.8.	Impartir cursos de formación
A2.9.	Elaborar individual de proyecto (parte no presencial 20 horas)
A210.	Sistematizar las valoraciones sobre el curso recibido sobre el personal formado
A2.11.	Evaluar el desempeño del 25% del personal formado

<b>R3</b>	<b>El CENADI actualiza y amplía la oferta de educación permanente para docentes</b>
	<p>El CENADI realiza, bianualmente un diagnóstico entre los docentes y personal del sistema educativo para conocer cuales son las demandas de formación permanente. En este momento, la oferta se basa en el realizado en el año 2004 y ya se han ofertado todas las temáticas demandadas, a excepción de los cursos de informática. En el año 2005 un total de 3.200 docentes accedieron a los cursos de formación continua.</p>
	<p>Este resultado prevé una importante ampliación de la cobertura. En primer lugar se realizará un nuevo diagnóstico en el año 2006 en base al cual se determinarán las temáticas de la nueva oferta formativa. En principio se ha planificado la elaboración de 14 nuevos cursos, trece de ellos con asesorías externas y uno a cargo del propio personal del CENADI. El incremento de docentes, hasta llegar a los 8.200 previstos se basa en dos elementos:</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La inclusión de cursos de informática en las nuevas temáticas previstas</li> <li>- La posibilidad de realizar estos cursos en períodos laborales no lectivos (mes de enero) que se está siendo valorada en la actualidad por las autoridades del MEP.</li> </ul>
	<p>Estos cursos son de carácter voluntario y el CENADI emitirá una certificación a todos los que hayan superado el curso.</p>
	<p>El seguimiento de la propia capacitación se realizará también dos momentos, aunque el porcentaje de asistentes a evaluar será muy inferior:</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valoraciones de todos los asistentes a los cursos: se sistematizarán las evaluaciones de los asistentes sobre la formación recibida.</li> <li>- Evaluaciones de desempeño. El CENADI realizará evaluaciones del desempeño de una muestra del personal formado sobre la aplicación de los conocimientos y la ejecución del plan elaborado por los asistentes al curso. Se realizarán varios meses después de haber sido impartidos y, metodológicamente, serán evaluaciones externas del trabajo de los asistentes. Estas evaluaciones de desempeño no tienen efectos en el sistema educativo, ya que el CENADI no tiene esas competencias, pero permitirán realimentar el proceso del formación y el propio programa de formación permanente.</li> </ul>
A3.1.	Realizar diagnóstico de necesidades
A3.2.	Priorizar temáticas y seleccionar asesores
A3.3.	Elaboración de módulos, definiendo contenidos, formato, guión metodológico y Términos de referencia para evaluación
A3.4.	Diseñar y elaboración de material didáctico
A3.5.	Reproducir materiales didácticos y de seguimiento
A3.6.	Organizar del material en función de cursos programados
A3.7.	Convocar Oferta Formativa 2006-2007
A3.8.	Confirmación de matrícula a participantes
A3.9.	Impartir cursos de formación
A3.10.	Sistematizar las valoraciones sobre el curso recibido sobre el personal formado
A3.11.	Evaluar el desempeño del 3% del personal formado

<b>R4</b>	<b>R.4. Reforzadas las capacidades del personal técnico-docente del CENADI</b>
<p>Básicamente consiste en realizar 4 cursos de formación a los 60 empleados del CENADI con funciones técnico-docentes en cuatro temáticas identificadas con anterioridad. Dichas temáticas son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnicas de formación de formadores</li> <li>• Formulación y gestión de proyectos</li> <li>• Planificación de actividades de desarrollo profesional</li> <li>• Gestión organizacional</li> </ul> <p>Los formadores serán seleccionados en función de las variables de calidad/precio y la oferta existente en el país y en la región.</p>	
A4.1.	Contratar los módulos, definiendo contenidos, formato, guión metodológico y Términos de referencia para evaluación
A4.2.	Impartir cursos de formación
A4.3.	Sistematizar las valoraciones sobre el curso recibido sobre el personal formado
A4.4.	Evaluar el desempeño del 3% del personal formado

### 6.5.- Matriz de Planificación

	Lógica de la intervención	Indicadores objetivamente verificables	Fuentes de verificación	Hipótesis
<b>Objetivo General</b>	Contribuir a la mejora de la calidad educativa en Costa Rica mediante el fortalecimiento profesional de los agentes del proceso de enseñanza – aprendizaje	Disminución de los porcentajes de deserción y repitencia de los escolares después de finalizado el proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informe de los Índices de Desarrollo Humano del PNUD.</li> <li>Informe sobre el Estado de la Educación</li> <li>Estadísticas del MEP</li> </ul>	El MEP apoya políticamente, económicamente y técnicamente la continuidad del programa aunque cambien los responsables del Ministerio de Educación Pública. Estabilidad general en el entorno social e institucional del país.
<b>Objetivo Específico</b>	Mejorada la oferta, la cobertura y el alcance de la formación permanente para los docentes y administradores de la educación	<p>El 25% de los docentes y gestores de la educación ha accedido a la formación permanente</p> <p>El CENADI presta servicios de formación, asesoría, centro de recursos y foros a través de una plataforma virtual</p>	<p>Informes de ejecución y sistematización</p> <p>Servicios instalados en la plataforma</p>	Capacidad institucional del CENANI suficiente
<b>Resultado 1</b>	Reforzadas las capacidades de los asesores supervisores en el desarrollo de estrategias de seguimiento	<p>1370 agentes educativos (directores y asesores supervisores) han recibido formación en competencias para la gestión educativa</p> <p>los asesores supervisores y directores ejecutan en su planificación institucional los aprendizajes adquiridos en la capacitación</p>	<p>Programación de los cursos</p> <p>Listados de asistencia</p> <p>Proyectos elaborados para su circuito escolar</p> <p>Instrumentos de seguimiento del CENADI</p>	Hay interés en los actores del sistema para iniciar procesos de evaluaciones de desempeño
<b>Resultado 2</b>	Reforzadas las capacidades de los asesores específicos nacionales y	460 asesores específicos han recibido formación en asesoría pedagógica	<p>Programación de los cursos</p> <p>Listados de asistencia</p> <p>Fotografías</p>	Acceso a todos los agentes implicados (instituciones de interés y personal docentes y administrativo)

DOCUMENTO DE FORMULACIÓN DE PROYECTOS

	regionales en asesoría pedagógica	Los asesores regionales y nacionales ejecutan en su planificación institucional los aprendizajes adquiridos en la capacitación	Proyectos elaborados para su circuito educativo	Hay interés para reforzar las funciones de los asesores pedagógicos
<b>Resultado 3</b>	El CENADI actualiza y amplía la oferta de educación permanente para docentes	La oferta formativa cubre las necesidades detectadas en el Diagnóstico 2006 El Programa de formación permanente ha incorporado 14 nuevos módulos a la oferta disponible	Diagnóstico 2006 Oferta formativa 2007 Oferta normativa 2006	
		8.400 docentes acceden a la formación permanente	Programación de los cursos Listados de asistencia Fotografías	Las autoridades educativas aprueban el uso de días de trabajo no lectivo para la formación voluntaria
		La oferta formativa cubre las expectativas de los docentes	Solicitudes recibidas	Hay interés en el personal docente para actualizar sus destrezas y conocimientos.
			Sistematización de las valoraciones de los participantes y Evaluaciones de desempeño	
<b>Resultado 4</b>	Reforzadas las capacidades del personal técnico-docente del CENADI	El 100% del personal técnico-docente (60 personas) han recibido formación en formación de formadores, formulación de proyectos y gestión y planificación de actividades de desarrollo profesional y gestión organizacional El personal del CENADI ejecuta en su planificación institucional los aprendizajes adquiridos en la capacitación	Programación de los cursos Listados de asistencia Documento de planificación institucional	

## DOCUMENTO DE FORMULACIÓN DE PROYECTOS

ACTIVIDAD	RECURSOS	COSTES
A1.1. Convocar al equipo inicial de formadores	Dto. De DP del CENADI coordina con DTO de Planes y Programas y Dto. De Evaluación Educativa	Incluidos en costes generales del MEP
A1.2. Elaborar los módulos de gestión curricular, gestión de recursos y proyecto educativo para ampliar los módulos en competencias ya elaborados por UNESCO-IIPE	Honorarios AT, desplazamientos	4.126
A1.3. Elaborar las guías didácticas	Honorarios AT, alimentación participantes	1.316
A1.4. Impartir curso en gestión educativa al grupo facilitador (3 sesiones de 40 horas)	Honorarios AT, alimentación participantes, transporte	8.549
A1.5. Reproducir materiales didácticos para la réplica	Servicios profesionales reproducción	14.013
A1.6. Impartir 100 cursos de formación	Alimentación asistentes, distribución de materiales	24.676
A1.7. Sistematizar las valoraciones sobre el curso recibido sobre el personal formado	Dto. De DP del CENADI	Incluidos en costes generales del MEP
A1.8. Evaluar el desempeño del 25% del personal formado	Reproducción instrumentos seguimiento	82
A2.1. Identificar de instituciones con experiencia, investigación o publicaciones en materia de asesoría pedagógica	Dto. De DP del CENADI	Sin coste
A2.2. Estudiar documentación, contenidos y propuestas formativas	Dto. De DP del CENADI	Sin coste
A2.3. Diagnóstico específico de necesidades enfocado hacia los asesores –	Dto. De DP del CENADI	Sin coste
A2.4. Elaboración de una propuesta de módulo, definiendo contenidos, recursos para la	Honorarios AT	2.476

## DOCUMENTO DE FORMULACIÓN DE PROYECTOS

ACTIVIDAD	RECURSOS	COSTES
formación de facilitadores, formato, Términos de referencia para evaluación		
A2.5. Impartir curso de formación en Asesoría Pedagógica para facilitadores		2.206
A2.6. Reproducir materiales didácticos y de seguimiento		1.557
A2.7. Organizar los grupos para la formación	Salas MEP	Incluidos en costes generales del MEP
A2.8. Impartir 23 cursos de formación		6.032
A2.9. Elaborar individual de proyecto (parte no presencial 20 horas)	Alimentación asistentes Distribución de materiales	Incluidos en costes generales del MEP
A2.10. Sistematizar las valoraciones sobre el curso recibido sobre el personal formado	Dto. De DP del CENADI	Incluidos en costes generales del MEP
A2.11. Evaluar el desempeño del 25% del personal formado	Reproducción instrumentos seguimiento	82
A3.1. Realizar diagnóstico de necesidades	Dto. De DP del CENADI	Incluidos en costes generales del MEP
A3.2. Priorizar temáticas y seleccionar asesores	Dto. De DP del CENADI - CECC	Incluidos en costes generales del MEP - CECC
A3.3. Elaboración de módulos, definiendo contenidos, formato, guión metodológico y Términos de referencia para evaluación	Honorarios AT	Incluidos en costes contemplados en la actividad A3.9.
A3.4. Diseñar y elaboración de material didáctico	Honorarios AT	Incluidos en costes contemplados en la actividad A3.9.
A3.5. Reproducir materiales didácticos y de seguimiento		

## DOCUMENTO DE FORMULACIÓN DE PROYECTOS

ACTIVIDAD	RECURSOS	COSTES
A3.6. Organizar del material en función de cursos programados	Reproducción en papel y CD	Incluidos en costes generales del MEP
A3.7. Convocar Oferta Formativa 2006-2007	Dto. De DP del CENADI - Direcciones regionales - Despacho del Viceministro Académico	Incluidos en costes generales del MEP
A3.8. Confirmación de matrícula a participantes	Salas MEP	Incluidos en costes generales del MEP
A3.9. Impartir cursos de formación	Honorarios AT, alimentación asistentes	26.018
A3.10. Sistematizar las valoraciones sobre el curso recibido sobre el personal formado	Dto. De DP del CENADI	Incluidos en costes generales del MEP
A3.11. Evaluar el desempeño del 3% del personal formado	Dto. De DP del CENADI	Incluidos en costes generales del MEP
A4.1. Contratar los módulos, definiendo contenidos, formato, guión metodológico y Términos de referencia para evaluación	Dto. De DP del CENADI	Sin coste
A4.2. Impartir cursos de formación	Dto. De DP del CENADI	5.381
A4.3. Sistematizar las valoraciones sobre el curso recibido sobre el personal formado	Dto. De DP del CENADI	Incluidos en costes generales del MEP
A4.4. Evaluar el desempeño del 3% del personal formado	Dto. De DP del CENADI	Incluidos en costes generales del MEP
A0. Imprevistos	Imprevistos	3.487
<b>Totales</b>		<b>100.000 EUROS</b>

## 7.- PROGRAMACIÓN, PRESUPUESTO Y PLAN DE EJECUCIÓN

### 7.1.- Cronograma de actividades

ACTIVIDADES	2006												2007												2008		
	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M			
A1.1. Convocar al equipo inicial de formadores																											
A1.2. Elaborar los módulos de gestión curricular, gestión de recursos y proyecto educativo para ampliar los módulos en competencias ya elaborados por UNESCO-IIPE																											
A1.3. Elaborar las guías didácticas																											
A1.4. Impartir curso en gestión educativa al grupo facilitador (3 sesiones de 40 horas)																											
A1.5. Reproducir materiales didácticos para la réplica																											
A1.6. Impartir 100 cursos de formación																											
A1.7. Sistematizar las valoraciones sobre el curso recibido sobre el personal formado																											
A1.8. Evaluar el desempeño del 25% del personal formado																											
A2.1. Identificar de instituciones con experiencia, investigación o publicaciones en materia de asesoría pedagógica																											
A2.2. Estudiar documentación, contenidos y propuestas formativas																											
A2.3. Diagnóstico específico de necesidades enfocado hacia los asesores –																											
A2.4. Elaboración de una propuesta de módulo, definiendo contenidos, recursos para la formación de facilitadores, formato, Términos de referencia para evaluación																											
A2.5. Impartir curso de formación en Asesoría Pedagógica para facilitadores																											
A2.6. Reproducir materiales didácticos y de seguimiento																											
A2.7. Organizar los grupos para la formación																											
A2.8. Impartir 23 cursos de formación																											



**7.2.- Desglose presupuestario de la AECI y de otros financiadores´**

Aportación AECI		AECI		Total Coste
		Subvención 2005	Subvención 2006	
<b>A.</b>	<b>COSTES DIRECTOS</b>			
A.I	Personal	0,00	0,00	0,00
A.II	Gastos Corrientes	0,00	0,00	0,00
A.III	Formación	48.057,00	48.455,60	96.512,59
A.IV	Inversión	0,00	0,00	0,00
<b>Total</b>		<b>48.057,00</b>	<b>48.455,60</b>	<b>96.512,59</b>
<b>B.</b>	<b>COSTES INDIRECTOS</b>			
B.1	Administración	0,00	0,00	0,00
B.2	Diseño y evaluación	0,00	0,00	0,00
B.3	Otros (especificar)	0,00	0,00	0,00
B.4	Imprevistos	1.943,00	1.544,40	3.487,40
<b>TOTAL COSTES INDIRECTOS</b>		<b>1.943,00</b>	<b>1.544,40</b>	<b>3.487,40</b>
<b>TOTAL GENERAL AECI ( USD )</b>		<b>50.000,00</b>	<b>50.000,00</b>	<b>100.000,0</b>

### 7.3 Plan de ejecución

En cuanto a la estructura organizativa y el funcionamiento del proyecto, existe un Reglamento de Gestión específico para el programa de Mejora de la Calidad Educativa en el cual se detalla toda la información significativa. Aún así, conviene destacar aquí los datos más relevantes en relación con los procedimientos y mecanismos administrativos y de ejecución:

Los actores que participan en el Programa son:

1. *Coordinación Educativa y Cultural Centroamérica (CECC)*. Es la contraparte ejecutora y responsable ante la AECI del Programa de Mejora de la Calidad Educativa. Es responsable de la puesta en marcha, ejecución y seguimiento de las intervenciones regionales del Programa y coordinará, asesorará y seguirá la ejecución de los Proyectos Nacionales.
2. *Ministerios de Educación*. Son las instituciones responsables de la gestión y ejecución de los fondos y junto con la CECC y la AECI pondrán en marcha los Proyectos nacionales vinculados al Programa Regional. Deben seleccionar a un experto dentro del Ministerio que actúa como responsable local de los Proyectos Nacionales.
3. La Subdirección General de Cooperación con México, América Central y Caribe de la AECI ostenta la Secretaría Ejecutiva del Programa y tiene la competencia de la programación, dirección y seguimiento del Programa Regional en la Sede Central de la AECI. Para dar cumplimiento a estas funciones la Subdirección designa a un funcionario como Secretario Ejecutivo del Programa Regional.
4. *Oficinas Técnicas de Cooperación de la AECI*. Son las responsables de la supervisión y del asesoramiento de los Proyectos nacionales. Apoyan la puesta en marcha de los mismos, así como su seguimiento y su justificación económica.

En la estructura organizativa del Programa se distinguen tres tipos de comités:

1. **El Comité Regional de Dirección** es el órgano de máxima decisión política y está compuesto por el Subdirector General de Cooperación con México, América Central y Caribe de la AECI y el Secretario General de la CECC y un representante de cada uno de los Ministerios de Educación de los países participantes. Este comité es el responsable de aprobar los documentos de formulación de los proyectos nacionales y los POAs anuales.
2. **El Comité Ejecutivo Regional** es el Órgano de carácter técnico responsable de la coordinación y gestión del programa regional y está formado por el Secretario General de la CECC, el Secretario Ejecutivo del Programa Regional, el Coordinador-Técnico del Programa y los Coordinadores Generales de las OTC. Es responsable de estudiar y en su caso, elevar al Comité Regional de Dirección, las propuestas de los Proyectos nacionales y sus POA, además de informar, con la mayor brevedad, al Comité Regional de Dirección de todo aquello que pueda afectar el buen desarrollo del Programa y que no haya sido previsto con anterioridad
3. **Los Comités Nacionales de Proyectos** son los Órganos técnicos de ámbito nacional con funciones de identificación en el marco de las líneas del Programa Regional, la ejecución y la gestión de los Proyectos Nacionales. Están compuestos por el Coordinador General de la Cooperación Española, el Secretario Nacional de Educación de la CECC, el Coordinador-Técnico del Programa, el responsable del área de educación de la OTC y responsable local del Ministerio de Educación. Tienen como competencias principales:
  - Formular y proponer los proyectos nacionales y sus respectivos Planes Operativos Anuales al Comité Ejecutivo Regional.
  - Analizar los informes trimestrales de seguimiento técnico y económico y las solicitudes de desembolsos de los proyectos nacionales. Estas solicitudes serán presentadas por el

Ministerio de Educación y el responsable del área de educación de la OTC.

- Proponer la puesta en marcha de mecanismos de coordinación con otros donantes que permitan minimizar el riesgo de duplicidad en las intervenciones.
- Estudiar y aprobar las modificaciones de los proyectos.
- Aprobar los términos de referencia de las contrataciones de servicios, obras o asistencias técnicas del proyecto nacional.

En cuanto a los procedimientos sobre régimen de desembolsos y de ejecución, la AECI financiará el Programa Regional a través de subvenciones a la CECC, donde se especificarán los objetivos, las actividades, el presupuesto disponible, el plazo de ejecución y su régimen de justificación. La CECC, abrirá una cuenta exclusiva con el nombre del Programa para recibir estos fondos. La CECC es la responsable de la ejecución de las intervenciones regionales y de la coordinación de los Proyectos Nacionales, para lo cual se apoyará en los Comités establecidos en este Reglamento.

Una vez se hayan identificado y formulado los Proyectos Nacionales que se financiarán con cargo a la subvención, se procederá a firmar un Memorando de Entendimiento donde se especificará, en todo caso, el objetivo del Proyecto, las actividades, el presupuesto, el plazo de ejecución y las obligaciones de las partes. Dicho Memorando se firmará por la SG de la CECC, el Ministerio de Educación y llevará el VºBº del Coordinador General de la Cooperación Española de cada país, en su calidad de representante de la AECI en el Comité Ejecutivo Regional. Al Memorando se anexará el documento de formulación.

Una vez se haya procedido a la firma de dicho Memorando, la CECC procederá al libramiento de los fondos de los Proyectos, por una única vez, a una cuenta exclusiva que el Ministerio de Educación abrirá junto con la OTC para cada proyecto vinculado al Programa Regional. Los intereses que se generen en esas cuentas serán aplicados a la consecución de los objetivos del Proyecto Nacional

La disposición de los fondos por parte del Ministerio de Educación se realizará en todo caso a la presentación de los documentos de pago al cobro, órdenes de transferencia o emisión de cheques bancarios nominativos los que requerirán la autorización del representante del Ministerio de Educación y del Coordinador General de la Cooperación Española en el país.

El Programa Regional para la Mejora de la calidad Educativa tendrá una duración de cuatro años, igual que los proyectos nacionales sujetos a él. Aún así, la formulación del proyecto propuesto es a dos años. Una vez finalizada esta primera etapa del proyecto, se realizará una evaluación intermedia que sopesará el avance de los resultados. A partir de las conclusiones y recomendaciones de dicha evaluación, se valorará si en los dos siguientes años se debe continuar desarrollando la misma línea de actuación (formación de directores) o si el proyecto debe abrirse a otras líneas previstas en el programa.

Además de la intervención propuesta en este documento, el país se verá beneficiado por las actividades regionales previstas en la programación regional. Entre ellas cabe destacar la participación en los seminarios regionales que se realizan anualmente para cada una de las cuatro líneas, las propuestas para la homologación de estudios de formación inicial, la creación de un centro de investigación regional, la dotación de herramientas virtuales, etc

## **8.- ESTUDIO DE VIABILIDAD/SOSTENIBILIDAD**

### **8.1. Políticas de apoyo**

El Programa presentado se enmarca dentro de la estrategia regional en educación de la AECI que pretende, por medio de intervenciones de ámbito regional, consolidar políticas comunes y aunar esfuerzos entre países con realidades semejantes a través de instrumentos compartidos como puedan ser los sistemas de información y los sistemas de certificación y homologación, entre otros.

Asimismo, organismos regionales o iniciativas gubernamentales (Cumbres) pueden verse fortalecidas con la puesta en marcha de acciones concretas y con agendas y propuestas comunes de trabajo. De hecho, el papel coordinador y aglutinador de la CEEC podrá desempeñar un protagonismo inédito y servir de catalizador para las actividades regionales.

La necesidad de tomar medidas en el ámbito de la mejora de la calidad educativa, también queda definida en *el Plan Educativo 2002-2006 y Relanzamiento de la Educación*. En él se definen como una prioridad el impulso de un sistema educativo que esté edificado sobre la base de una estructura curricular que permita a los alumnos desarrollar las competencias adecuadas, que tenga una cobertura equitativa y que esté basado en la participación ciudadana en todos los ámbitos. El Programa que aquí se presenta responde íntegramente a las políticas gubernamentales para la mejora de la calidad educativa.

### **8.2. Aspectos institucionales**

El fortalecimiento institucional es un eje prioritario en las acciones de la cooperación española. La solidez de las instituciones con las que se colabora se logra a través de facilitar recursos, modelos de desarrollo y estructuras de procedimiento que facilitan el cumplimiento de los objetivos que cada institución tiene establecidos.

Para que los programas pervivan una vez que los organismos donantes han finalizado su actuación hay que considerar una serie de condiciones:

- Que los programas han sido consensuados con las instituciones del país receptor. En este sentido se ha contado con la activa participación y total colaboración de las instituciones costarricenses (MEP y sus direcciones departamentales, en especial el CENADI) en la elaboración del proyecto, tanto en los seminarios convocados en Antigua (Guatemala) como en los talleres para la identificación y formulación del proyecto celebrados en Guatemala en agosto de 2005 y marzo de 2006, respectivamente.
- Que los objetivos que el programa ha desarrollado se encuentren en el ámbito competencial de las instituciones que actuaron como contraparte. Todos los objetivos propuestos han sido consensuados con las instituciones en el ámbito de sus competencias.
- Que la implementación del programa ha fortalecido a la institución que ha desarrollado el programa en sus recursos humanos y técnicos. Con este proyecto se fortalecerán, a través de procesos formativos, los recursos humanos del ministerio de educación. También se crearán equipos responsables del seguimiento del proyecto que deberán permanecer cuando la cooperación española haya finalizado su actuación.
- Que se han establecido garantías de financiación y de regulación normativa para su desarrollo futuro. Se concertarán las garantías de financiación en el acuerdo marco de participación que se firme al inicio de las actuaciones
- Que se han desarrollado y potenciado experiencias previas de las instituciones locales y

se programa desde ellas, ampliando su cobertura y alcance, pero insertas en su accionar.

En todo el proceso de elaboración del programa se ha contado con la activa participación de las instituciones implicadas en los procesos educativos, desde el inicio, pasando por el Seminario de Antigua (Guatemala) hasta la fase de preparación del plan de acción, atendiendo e informando a las personas que lo estaban formulando. Todas ellas están interesadas en el Proyecto y dispuestas a colaborar unas con otras tal como quedó establecido durante el desarrollo de los talleres de marco lógico para la formulación proyecto. Sin esa colaboración entre instituciones no se podría llegar a lograr los objetivos propuestos.

El diseño del proyecto y los resultados previstos están destinados al fortalecimiento del MEP. El fortalecimiento del CENADI y de sus programas de formación permanente dotará al MEP de una herramienta muy útil y necesaria para mejorar el desempeño del personal docente y de los administradores de la educación. El enfoque hacia las lagunas existentes en el sistema y en los puestos, la potenciación de las TIC en la gestión de centros y la creación de una plataforma virtual que potencie la formación a distancia y amplíe el actual centro de recursos, permiten mejorar las condiciones en las que encarar los retos del sistema educativo costarricense.

### **8.3. Aspectos socioculturales**

El CENADI lleva varios años desarrollando labores de formación permanente, ha desarrollado una metodología propia y ha puesto en marcha innovaciones educativas. La metodología de los cursos ha sido diseñada por el propio CENADI y los contenidos se seleccionan a partir de los informes nacionales sobre el estado de la educación y los diagnósticos que la institución realiza bianualmente entre los docentes. La formación está adaptada a las necesidades del sistema nacional.

En cuanto a la elaboración de los contenidos de los módulos, se ha previsto que estén a cargo de expertos nacionales preferentemente. Para el módulo que está previsto impartir por la Universidad de Barcelona se ha previsto una revisión de los materiales para su contextualización, antes de la reproducción de los mismos.

Es importante indicar, con respecto al componente indígena, que las zonas rurales son las más afectadas y, aunque inicialmente se identificaron materias de formación para estas zonas, se decidió ejecutarlas a través de otro proyecto que está específicamente orientado a zonas rurales, por lo que no se ha visto necesario tomar medidas especiales sobre este componente.

Por otro lado, el CENADI, en colaboración con la Oficina Indígena, ha programado en años anteriores temas de formación permanente enfocados a esta problemática, que no se han llevado a cabo por falta de demanda. Sigue siendo un tema en la agenda y sigue abierta la posibilidad de incorporarlo como uno de los nuevos módulos a elaborar para el personal docente pero, como tienen carácter voluntario, su realización está condicionada a la demanda que se manifieste en el diagnóstico y a las solicitudes que se reciban sobre la oferta formativa anual.

### **8.4. Enfoque de género**

El enfoque de género es una prioridad en todos los proyectos de desarrollo pero, en especial, en el sector educativo, por la capacidad de incidir en los valores y comportamientos de muchas generaciones y su potencial transformador de la sociedad. La equidad de género en el acceso a la educación es también una exigencia implícita en la calidad educativa, en los términos que establecen los acuerdos internacionales.

EL MEP viene desarrollando una política de igualdad de oportunidades y de programas de equidad que, en el caso del género, se materializan en:

- La creación de una oficina de la condición de la mujer
- Plan de Implementación de la perspectiva de género en el nivel central del MEP
- Experiencia piloto que se desarrolla en 20 escuelas primarias, en las que se está trabajando el proyecto de Construcción de una Cultura de Género en las Escuelas Líderes

En cuanto a los logros en la equidad de género en el sistema educativo público, es de señalar que a nivel de indicadores que los datos desagregados sobre escolarización, reprobación y repitencia escolar que muestra el Informe sobre el Estado de la Educación 2005, están bastante equilibrados e incluso muestran mejores índices en mujeres que en hombres, incluso en las zonas rurales. Se han realizado grandes avances en la equidad de género aunque, el cambio de tendencia, se manifiesta a la salida del sistema educativo, pues los datos de ocupación laboral muestran desequilibrios de género que afectan más a las mujeres en términos de desempleo.

En cuanto a la composición del personal docente, sigue la tendencia de un gran número de países, en los que el sector educativo tiene una mayoría de mujeres en los niveles docentes:

#### SITUACIÓN DE LOS DOCENTES SEGÚN TIPO DE INSTITUCIÓN Y GENERO

Datos absolutos

	PREESCOLAR			PRIMARIA			SECUNDARIA		
	T	H	M	T	H	M	T	H	M
<b>TOTAL</b>	6255	295	5960	24975	5220	19755	24975	5220	19755
<b>Pública</b>	4476	56	4420	21440	4426	17014	21440	4426	17014
<b>Privada</b>	1686	230	1456	3229	748	2481	3229	748	2481
<b>Privada Subvencionada</b>	93	9	84	306	46	260	306	46	260
<b>URBANA</b>	3838	244	3594	15103	2389	12714	15103	2389	12714
<b>Pública</b>	2171	26	2145	11863	1683	10180	11863	1683	10180
<b>Privada</b>	1575	210	1365	2943	663	2280	2943	663	2280
<b>Privada Subvencionada</b>	92	8	84	297	43	254	297	43	254
<b>RURAL</b>	2417	51	2366	9872	2831	7041	9872	2831	7041
<b>Pública</b>	2305	30	2275	9577	2743	6834	9577	2743	6834
<b>Privada</b>	111	20	91	286	85	201	286	85	201
<b>Privada Subvencionada</b>	1	1	0	9	3	6	9	3	6

Fuente MEP: II SEMINARIO TALLER SOBRE LOS PROGRAMAS DE MEJORA DE LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN Y FORMACIÓN OCUPACIONAL E INSERCIÓN LABORAL

La tendencia general de la composición del personal del sector educativo, mayoritariamente femenino, también tiende a decrecer a medida que se avanza en la escala docente y así, aunque

no está disponibles en el momento de la formulación los datos desagregados por género del resto del personal de la escala docente, en los puestos de directores de centros educativos si hay un perceptible cambio de tendencia, con una mayoría de hombres.

Teniendo en cuenta que el panorama de género muestra, en la mayoría de sus indicadores, una situación de equidad y que las políticas del MEP ya disponen de instancias y acciones enfocadas hacia este tema, no se han previsto medidas especiales de intervención en el proyecto para incorporar enfoques de género, puesto que el proyecto está integrado en las dinámicas del MEP.

Por otro lado, como desde este proyecto no se puede incidir en la composición de los grupos destinatarios de la formación, puesto que están dirigidos al personal ya nombrado, la única vía de incorporación que es posible tener en cuenta es en las sistematizaciones y evaluaciones que se realizarán en cada evento de formación, que se realizarán aportando datos desagregados de mujeres y hombres. Si bien esta medida va a tener poco peso en el desarrollo de las acciones planificadas, permitirá al CENADI disponer de un diagnóstico más ajustado en el que apoyar enfoques de género en programaciones futuras.

## 8.5. Factores tecnológicos

El Programa Regional para la Mejora de la Calidad Educativa va a emprender acciones concretas dirigidas a la promoción de las nuevas tecnologías dentro del ámbito educativo. Costa Rica se verá beneficiada por las acciones realizadas desde el Proyecto Regional.

Específicamente, las intervenciones regionales en el ámbito de las nuevas tecnologías de la información son:

- La implementación adaptada de un software para la gestión y administración de centros escolares basado en el *Programa Escuela* del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte de España. Esta aplicación permite registrar todos los datos relativos al profesorado y alumnado (altas, bajas, permisos, cargos...) y facilita todos los procesos administrativos. Igualmente proporciona datos estadísticos y reportes de forma sencilla y rápida.
- El desarrollo de cursos en línea para la formación permanente de directores y docentes.
- La promoción de redes virtuales de conocimiento entre profesionales del mismo ámbito para compartir experiencias e intercambiar buenas prácticas.

Las dos primeras de estas acciones se vinculan e integran directamente en el proyecto y se combinan con acciones específicas del proyecto:

La primera acción, aunque no se incorpora directamente en la planificación de este proyecto, es importante mencionarla puesto que afecta a la gestión de los centros educativos y a las funciones de sus directores y a los administradores de la educación que serán receptores de la información generada y todos ellos son beneficiarios de las acciones de este proyecto. MEP ha desarrollado una herramienta informática para la gestión de centros, el Sisitema de Administración de Centros Educativos (SACE) que está en período de pruebas; la revisión de la misma con el apoyo de las asesorías previstas en el programa regional, así como la incorporación de las mejoras que se estimen oportunas, permitirá validar definitivamente la herramienta, para una futura generalización.

Las otras dos acciones, tienen una relación directa con este proyecto, ya que, en el caso de la formación para desarrollar cursos en línea, está vinculada e integrada en la creación de una

plataforma virtual para el centro de recursos, que se verá reforzada por el programa regional mediante la formación y el asesoramiento de personal del MEP. En el segundo caso, la promoción de redes, permitirá enriquecer al propio CENADI.

### **8.6. Factores medioambientales**

Aunque el factor medioambiental no es relevante en esta intervención, cabe destacar la conveniencia de su inclusión en los contenidos de capacitación como eje transversal.

### **8.7. Factores económicos - financieros**

El CENADI tiene como mandato establecido en el decreto que regula su creación, ser la entidad del MEP que concentre, coordine y desarrolle la formación permanente del personal del sistema de educación pública. Todas las actividades que se desarrollarán mediante el proyecto potencian las que habitualmente realiza la institución, por lo que los cursos que se desarrollen pasarán a formar parte de su oferta formativa.

La mayor parte de los cursos están destinados al total de los destinatarios identificados pero los recursos formativos estarán disponibles para las nuevas incorporaciones que haya en el futuro a esos puestos y la disponibilidad de los mismos en formato virtual permitirá reducir los costes de formación, que hasta el momento se ha realizado de forma presencial.

Es de señalar que, no se han presupuestado, con cargo al aporte externo, nada más que los costes ligados directamente a las actividades previstas, ya que se utiliza toda la infraestructura y personal del propio CENADI para su ejecución.

El proyecto, una vez finalizada su ejecución no necesitaría apoyos externos adicionales, aunque es necesario que el MEP se comprometa a continuar utilizando los recursos educativos, para lo que es necesario que comprometa fondos destinados a nuevas réplicas de los cursos previstos.

En cuanto a la plataforma virtual, al final del proyecto dispondrá del hardware, el software, recursos formativos y personal formado en su uso y mantenimiento para que ésta esté a pleno rendimiento, aunque es necesario que el MEP comprometa recursos para el mantenimiento de los recursos y del personal gestor de los sistemas.

Para que el proyecto sea sostenible es necesario, por tanto, asegurar los compromisos de mantenimiento de los recursos por parte del MEP aunque, estando en un ámbito de formación permanente que implica trabajar en un ámbito de procesos, es muy posible que el desarrollo de algunas líneas de acción en el futuro mediante nuevas financiaciones externas permitan ampliar los resultados alcanzados.

## **9.- PROCEDIMIENTOS DE GESTIÓN DESPUÉS DE LA FINALIZACIÓN DEL APOYO DE LA COOPERACIÓN ESPAÑOLA Y FORMAS DE TRANSFERENCIAS PREVISTAS**

Se tiene previsto que en la última fase del Programa se elabore un Plan de Sostenibilidad que garantice el traspaso de los bienes inmuebles (equipamientos) y la contratación de los recursos

humanos necesarios para la sostenibilidad de las acciones. Dicho Plan debe ser refrendado por las instituciones participantes y por Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto y el Ministerio de Hacienda.

Además, se firmarán unas actas de entrega y donación al más alto nivel de representación para el traspaso de responsabilidades y de propiedad para cada instancia receptora de bienes y equipos.

En todo caso, y con independencia del destino final de los bienes y equipos, se tendrá en cuenta que los equipos adquiridos con cargo a los recursos concedidos por la AECI, deberán estar vinculados a la finalidad para la cual fueron adquiridos durante, al menos, cinco años, una vez finalizado el Programa.

Cualquier propuesta para el cambio en la vinculación, destino o uso de estos bienes deberá ser puesta en conocimiento de la AECI Costa Rica mediante solicitud escrita, y la AECI Costa Rica, por la misma vía, podrá aprobar o denegar la solicitud.

Una vez concluya el plazo de cinco años, los beneficiarios podrán desvincularse del uso para el cual fueron adquiridos los bienes, desechándolos, trapasándolos o vendiéndolos, previa justificación a la AECI Costa Rica, y siendo necesaria una comunicación escrita de la misma en la que se indique su no objeción al cambio de destino.

#### **10.- SINERGIAS FAVORABLES EN RELACIÓN AL SISTEMA INSTITUCIONAL Y SOCIOECONÓMICO ESPAÑOL**

Además de los 3 Comités que conforman la estructura organizativa descritos en el apartado 7.3 *Plan de Ejecución*, también se ha formado un comité interinstitucional, que actúa como órgano asesor y consultivo y promueve la coordinación entre las instituciones españolas relacionadas con el área objeto del Programa.

Con carácter ordinario, este Consejo se reunirá dos veces al año, en la sede central de la AECI - Subdirección General de Cooperación con México, América Central y Caribe.

Además del Secretario Ejecutivo del Programa, son miembros de este grupo de trabajo un representante del Ministerio de Educación, un representante de la OEI, un representante de la Universidad de Barcelona y un representante de la Dirección General de Planificación y Evaluación de Políticas de Desarrollo. También se podrán invitar a otras instancias y organismos cuya presencia se estime conveniente.

**11.- NOMBRE Y CARGO DE LA PERSONA QUE HA CUMPLIMENTADO LA FORMULACIÓN DEL PROYECTO**

**Nombre y cargo:** Marisa Román, Consultora técnica (reformulación realizada en noviembre de 2006 por Silvia Víquez, Mario Avendaño y Noelia Tiedeke)

**Fecha:** 30 de Marzo de 2006

**12.- RELACION DE ANEXOS**

1. Conclusiones del taller de identificación realizado en agosto 2005:
  - a. Análisis de implicados
  - b. Árbol de problemas
  - c. Árbol de objetivos
  - d. Análisis de alternativas
2. Conclusiones del taller de formulación realizado en marzo 2006
3. Acuerdo de subvención
4. Memorando de entendimiento
5. Reglamento de gestión
6. Detalle Presupuestario
7. Contenidos de los cursos de formación
8. Propuesta genérica de la Universidad de Barcelona para la formación de directores
9. Resultados de las actividades del I Encuentro Regional
10. Organigrama Del MEP
11. Decreto de creación del CENADI
12. Plan Educativo 2002-2006 del MEP