MINISTERIO DE EDUCACIÓN PÚBLICA
Auditoría Interna
M. E. P.

ACTA EXTRAORDINARIA N° 01-2019

Acta de la sesión extraordinaria número uno, dos mil diecinueve, celebrada por el Consejo Superior de Educación el sábado 16 de febrero de 2019, a las 9:00 a.m., en Heredia

Asisten:

- Edgar Mora Altamirano, Ministro de Educación Pública, presidente
- Leonardo Garnier Rímolo, Exministro de Educación Pública, propietario
- Manuel A. Bolaños Salas, Exministro de Educación Pública, propietario
- Fernando López Contreras, Representante de I y II ciclos, propietario
- Carlos Edo. Torres Soto, Representante del III Ciclo y la Educación Diversificada, propietario
- Gilda Montero Sánchez, Representante de las organizaciones de educadores, propietaria
- Helvetia Cárdenas Leitón, Representante de la Universidad de Costa Rica, propietaria
- Manuel Calderón Esquivel, Representante I y II ciclos, Suplente
- Daniel Vargas Rodríguez, Representante del III Ciclo y la Educación Diversificada, suplente.
- Georgina Jara Le Maire, Representante de las organizaciones de Educadores, suplente
- Irene Salazar Carvajal, Secretaria General.

Agenda
Sesión Extraordinaria N° 01-2019
Sábado 16 de febrero 2019, 9:00 a.m.
HEREDIA

1. Discusión y aprobación de la agenda del día
2. Presentación "Gestión para el aseguramiento de la Calidad Educativa", por parte de los Viceministerios Académico, Administrativo y Planificación y Coordinación Regional y de la señora Sharely Alfaro Espinoza, asesora.

ARTÍCULO 1

Aprobación de la agenda del día.

Los señores miembros revisan la agenda por desarrollar el día de hoy sábado 16 de febrero de 2019.

Consejo de Educación Pública
Auditoría Interna M. E. P.

Señor ministro Edgar Mora: Sometemos a votación la agenda del día.

El Consejo Superior de Educación acuerda por unanimidad:

Acuerdo 01-01-2019

> *Aprobar la agenda del día correspondiente a hoy sábado 16 de febrero de 2019.*

ARTÍCULO 2

Presentación Gestión para el aseguramiento de la Calidad Educativa, por parte de los Viceministerios Académico, Administrativo y de Planificación y Coordinación Regional y de la señora Sharely Alfaro Espinoza, asesora.

Señor ministro Edgar Mora: Quisiera agradecerles su presencia; la idea surgió en el Consejo Superior de Educación hace una semana y hacía mención a la necesidad de que nos encontráramos para poder discutir a fondo cuestiones que tienen que ver con calidad, entre otras cosas, que podrían estar sujetas a este tipo de formato en el futuro.

La discusión de calidad no se agota en una sesión obviamente, es el inicio de una discusión que esperamos sea muy positiva a lo largo de las siguientes semanas, pero sí tiene la intención de que en algún momento encontremos una definición de calidad que coincida con la historia de la educación en el país y también con el futuro de la educación en el país, es decir, que nos ajuste a los nuevos desafíos del siglo XXI y que nos permita armonizar sesiones en el Consejo para poder ofrecer una propuesta de calidad.

Quiero agradecerle a don Fernando las gestiones realizadas y hacer extensivo a quienes facilitaron este espacio.

Seguidamente vamos a tener una presentación y luego cerrar la sesión en su formalidad y tener un formato más abierto para lo que sigue.

Señora Giselle Cruz: Buenos días a todos y todas, compañeras viceministras, doña Rosa Adolio y doña Amparo que nos acompañan hoy. En realidad el espacio es para compartir con Sharely; ella fue funcionaria del MEP en la Administración pasada y este año ha estado trabajando con nosotros, hizo una consultoría con el BID sobre el recorrido del MEP en el tema de calidad y por supuesto que es mucho lo que se ha hecho, pero no se había incluido hacia donde nos dirigíamos. Sharely nos hizo un estudio muy interesante que culmina con una propuesta sobre el tema de la calidad que no es solo una preocupación de esta Administración sino también de otras, donde nos dice aquí están los puntos álgidos, aquí es donde hay que reforzar, y eso nos

inspiró a nosotras y al señor Ministro para poder hacer la formulación también del plan nacional de desarrollo.

En ese sentido la señora Alfaro Elizondo hizo ese trabajo lo presentó a las viceministras y al equipo, y ahora lo comparte con este Consejo. Nos presenta cuál fue la metodología y que nos ayuda mucho a visualizar el tema de calidad en una propuesta y dónde estamos.

Señora Sharely Alfaro: Muchas gracias, lo que vamos a presentar es la recopilación de un trabajo en el que yo fui facilitadora que se realizó en una comisión que fue conformada por directores de educación. La intención de trabajar esto como comisión era tener la perspectiva de distintas direcciones respecto a la gestión de calidad que ya funcionaba en el MEP. Básicamente esta comisión se propuso tres cosas, primero construir el estado de la situación, tomar como una fotografía de los términos de gestión de la calidad que teníamos en el MEP, crear un objetivo de qué relaciones teníamos que transformar para que el sistema funcionara de la mejor manera y determinar las alternativas de acción, a corto, mediano y largo plazo.

Lo que hicimos fue una recopilación histórica documental que incluía las leyes, los acuerdos del CSE; los decretos, las directrices ministeriales, los mismos informes de distintas dependencias a nivel de ministerio entre otros. Esta recopilación histórica documental pocas veces se hace en el MEP, cuando se plantea un proyecto nuevo, de ahí que nos pareció partir desde lo que teníamos para proyectarnos hacia el futuro y acompañamos esta recopilación de una serie de consultas en las cuales, por supuesto los primeros consultados fueron los estudiantes, docentes, coordinadores académicos, que es una figura que vamos a ver tiene un peso muy importante en el desarrollo de lo que pasa en el centro educativo, directores de centros educativos y directoras, los equipos de aseguramiento de la calidad en el centro educativo, porque básicamente la gestión de la calidad del MEP, a pesar de que tiene muchas dependencias que trabajan en torno a la calidad se construye a partir del modelo de evaluación de la calidad educativa, entonces este modelo de evaluación de la calidad educativa funciona a su vez con equipos de aseguramiento de la calidad, que tiene a su vez una distribución en todo el sistema educativo. Esta distribución pasa desde nivel central hasta nivel de centro educativo. Entrevistamos a equipos coordinadores de la calidad, supervisores, asesorías pedagógicas de las direcciones regionales, directores regionales y a direcciones centrales del MEP, de modo que permitiera tomar una fotografía y hacer una construcción de lo que en este momento estaba funcionando.

Paralelo a eso, toda esta consultoría fue financiada por Alianza por la educación y el BID; Alianza por la educación hizo un esfuerzo también de montar una mesa de trabajo para que cada uno de sus miembros, en los que estaban la FOD, de ASOBITICO, Impacto Colectivo, algunas instituciones que han trabajado proyectos con el sector educación se sentaban a proponer ideas y también a cooperar para construir esta imagen de la situación a la que nos estábamos enfrentando.

Auditoría Interna M. E. P.

Junto con el BID también trabajamos como comisión una mirada a las visiones de modelos internacionales, qué estaban haciendo otros países en términos de aseguramiento de la calidad y con base en todo esto es que se construye esta propuesta que es una propuesta en construcción.

¿Cómo construimos esta propuesta?: Hicimos una revisión de cómo funcionan los sistemas de aseguramiento de la calidad en el mundo, el BID ha hecho una recopilación de modelos de aseguramiento de la calidad educativa a nivel mundial, modelos exitosos y todos coinciden en los siguientes criterios: primero, que existe un concepto claro de calidad o sea todos como sistema educativo estamos entendiendo lo mismo de calidad, existe un perfil de salida del estudiantes, cuál es el estudiante al cual aspiramos, se desarrolla y se implementa el currículo bajo estos estándares de calidad que ya definimos, existe también un perfil del docente que se basa en este mismo concepto compartido, se da información inicial docente de calidad y existe un plan de formación permanente basado en los mismos criterios.

Estas son condiciones para que un sistema de aseguramiento de la calidad funcione, pero ¿cuáles son las funciones específicas de un sistema de aseguramiento de la calidad? Primero, define criterios de desempeño, los evalúa, utiliza esos resultados y los comunica a todas las partes, desarrolla planes de mejora, rinde cuentas por esos planes de mejora y promueve autonomía en los centros educativos, esos son los elementos encontrados que a nivel mundial están utilizando los sistemas de mejoramiento de la calidad exitosos. A partir de esos criterios vamos a preguntarnos como Ministerio de Educación, qué estamos haciendo, cuáles son los criterios de desempeño que estamos utilizando en el sistema educativo, quién los está definiendo, cuáles métodos de evaluación estamos utilizando y con base en eso construimos como una fotografía, una imagen real de lo que tenemos.

La herramienta que utilizamos para sintetizar toda esta información está en línea, es gratuita y es una plataforma a la cual pueden tener accesos todos ustedes y podemos seguirla construyendo juntos, pero básicamente nos dio los siguientes resultados: este es el sistema educativo, lo esquematizamos en forma de pirámide porque así es como está funcionando las altas esferas tomando decisiones, el CSE esta visibilizado ahí y ahí trabaja una red de relaciones que se desarrollan y esta es una red que solamente puntualiza lo que tiene que ver con calidad, o sea aquí hay millones de millones de redes que tienen que ver con otros temas pero en términos de aseguramiento de la calidad, esta es la fotografía, de modo que podemos observar a grandes rasgos, lo primero, estos acá son los que representan a los centros educativos, estos son los que representan al nivel regional, acá hay como una separación de lo que son los departamentos y las direcciones que tienen mayor responsabilidad, los viceministerios y el despacho ministerial.

No queremos plantear o proyectar como un ideal el hacer una pirámide pero así es como está funcionando actualmente. Qué vemos a nivel de centro educativo, que este es un programa que construye los nodos con base en las relaciones que tienen, es decir un nodo va a ser más grande con base en las relaciones, entonces qué vemos a

nivel de centro educativo que los directores son el nodo principal y eso nos confirma lo que ya todo el mundo sabe y que decimos, si hay un buen director que gestiona el centro educativo, el centro educativo funciona y por qué eso, porque realmente estamos sobrecargando y sobrepasando a los directores con solicitudes, estas son todas las solicitudes de las que tiene que atender un director, vemos todas las solicitudes que provienen de oficinas centrales, la solicitud del PIAD, la solicitud de los PAD; solicitud de datos de cada programa de equidad, la coordinación con el coordinador académico, el mantener esa parte con el consejo asesor regional a través de las visitas colegiadas, los planes de mejora que tienen que presentar a los supervisores circuitales, todos los comités a nivel de centro educativo que tienen que gestionar, comité de nutrición, comité de evaluación de los aprendizajes, gestión de riesgo y comité de apoyo educativo.

De igual manera, tiene a su vez la relación con los docentes y los estudiantes a los cuales les estamos llegando básicamente a través de procesos de evaluación y a través de la relación con los docentes, aquí estamos documentando la relación que mantienen los estudiantes con algunas dependencias del MEP, como participación estudiantil y algunas otras dependencias que se han encargado de atender a los estudiantes. La relación con las juntas representa otro nodo más.

Se pudo observar cuando los directores formaron parte en los procesos de consulta, que los directores están enfrentado una cantidad de solicitudes que los sobrepasa y que por ello mencionan que nunca tienen tiempo para realizar las reflexiones que son necesarias de cómo la calidad está afectando en mi centro educativo, porque tengo que estar cumpliendo con una serie de solicitudes que vienen de todas de dependencias y además en formatos diferentes. Solicitaron que les envíen un solo instrumento, que recopile toda la información que necesitan de nosotros lo enviamos a una dependencia y de ahí todos podrían tomar la información. Nos sugirieron el poner a conversar a todos estos comités de educación si todos están funcionando en torno a la calidad o hacer un solo comité que integre a los demás, es decir, cómo logramos que lo que haga el comité de nutrición no este desapegado de lo del comité de evaluación de los aprendizajes y todo el centro educativo y así todos empiecen a trabajar como unidad.

Otra de las menciones que hicieron a nivel de centro educativo fue el modelo de planificación que se utilizaba, mencionaban que los modelos de planificación al igual que las solicitudes de información son muy diferenciados, es decir, Vida Estudiantil está utilizando un modo de planificar y el MECEC está utilizando otro modo de planificar, Planificación además me pide el PAD, pero ningún instrumento se comparte con el otro, entonces en términos de modelo de planificación ellos mencionaban que es necesario integrarlo en un solo y además simplificarlo, hacerlo lo más simple y claro posible.

Hay un tema interesante en el tema del MECEC como les mencionaba, el MECEC es un modelo que empieza a discutirse desde el 2006 como sistema educativo de calidad. En el 2014 se hace obligatorio que todos los centros educativos implementen

el MECEC, pero no se fortalece ni los procesos de capacitación, ni los procesos de acompañamiento de la implementación del MECEC; entonces lo que pasa es que se empieza a implementar el MECEC porque hay una directriz que dice que hay que hacerlo pero sin la menor idea de qué ni para qué sirve, no está funcionando realmente, porque los modelos exitosos que vimos reflejados a quienes logramos entrevistar en este proceso de consulta, ni la información se está haciendo llegar al sistema educativo a través de los instrumentos que envía el MECEC, no está funcionando para que nosotros como sistema educativo utilicemos esa información.

Cuando vamos a entrevistar a quienes implementan el MECEC a nivel de oficinas centrales lo que nos mencionan es que evidentemente es un departamento que tiene que atender a todo el sistema educativo y, no tiene suficientes recursos para poder darle seguimiento a todos los centros educativos que están implementando un modelo que es relativamente complejo de entender. A pesar de eso el MECEC está planteando de forma muy interesante porque propone una evaluación del centro educativo, una autoevaluación, que cada centro educativo conozca su calidad, plantee una autoevaluación, plantee planes de mejora y a partir de esos planes de mejora construyan procesos de aseguramiento de la calidad, el equipo coordinador de la calidad según el modelo, es el ente encargado del centro educativo de implementar el MECEC, es coordinado por el director y ha cumplido una función muy interesante porque es el único que se ha encargado de realizar procesos de consulta, o sea el MECEC propone que el equipo plantee procesos de consulta a los estudiantes, a la familia, a la comunidad educativa, a los mismos docentes sobre cómo mejorar el sistema educativo.

El problema que estamos encontrando es que suponiendo que el coordinador de la calidad hizo todo muy bien, hizo las consultas a todos los miembros de la comunidad, pasar esa información al equipo circuital de la calidad quien a su vez pasa esa información al equipo regional de la calidad y llega a un departamento de evaluación de la calidad que no puede gestionar la ayuda que este centro educativo se está proponiendo a través de sus planes de mejora, solo nos refleja que estamos funcionado con un sistema de gestión de la calidad cuya eficiencia está quedando en la falta de articulación y en que no es un sistema de aseguramiento de la calidad que ha tenido el acompañamiento adecuado, porque a partir de que se empezó a implementar como obligatorio en el 2014 ha habido pocos procesos de capacitación, pocos procesos de acompañamiento y la misma directora del departamento de evaluación de la calidad nos menciona que no existe todavía una conciencia de que es cultura de evaluación de la calidad, no existe un concepto compartido de calidad, y siendo así como vamos a gestionar una calidad que no sabemos cómo se define. Ese fue otro de los descubrimientos interesantes.

A nivel de apoyo al centro educativo existe toda una estructura regional, y vemos que la relación entre la dirección, entre la dependencia regional y los centros educativos es a través de los directores y a través de los supervisores circuitales que cumplen un rol muy importante de acompañamiento, pero los supervisores circuitales no tienen un acompañamiento asociado a la perspectiva académica, de modo que la consulta está

mencionado una necesidad por parte de los docentes y de los mismos directores de mayor acompañamiento.

Hay algunas figuras interesantes que hemos ido descubriendo en todo este proceso que son, por ejemplo, la figura de los coordinadores académicos en ciertos centros educativos que cumplen un rol de apoyo a los docentes para terminar finalmente lo que pasa en el aula, pero eso no pasa en todos los centros educativos entonces tenemos que replantear esta figura de coordinadores académicos y fortalecerla; otra de las prácticas positivas que encontramos a nivel de centro educativo es la de los centros educativos y las direcciones regionales han logrado trabajar en red, lo mencionaban los asesores regionales, donde ellos construyen su propia red de docentes comprometidos y así es como han logrado implementar de forma exitosa programas de estudio y transformaciones importantes, porque se apoyan en redes de centros que finalmente de forma voluntaria lo están haciendo pero que también como sistema educativo tenemos que fomentar esa creación de redes que está funcionando en las direcciones regionales. A nivel de oficinas centrales nos encontramos, que existe una desconexión entre dependencias cuando estamos hablando en términos de calidad, que son las cosas que nos unen entre dependencias, los PSP, los planes de formación permanente que solicita el IDP, que es como un canal de información que si nos une entre dependencias y los POA, básicamente, fuera de eso hay pocos mecanismos de integración y canales de información para que logremos todos estar trabajando sobre la misma base.

Esto es en términos generales, hay mucho que podemos recopilar de esta herramienta, les dejo el enlace porque cada uno de estos nodos a su vez recopila un poco de la historia de lo que encontramos, de manera que básicamente esta herramienta es como una recopilación histórica por decirlo así de que ha pasado en términos de aseguramiento de la calidad.

A grandes rasgos que fue lo que nos encontramos, algunos nodos que son como donde se encuentra toda la información, uno de ellos definitivamente son los directores sobrecargados de información y uno de ellos son también esas dependencias que se están dejando la información y que no están logrando que la información se distribuya entre otras dependencias para utilizarlo, esta es también otra representación de lo que tenemos como sistema educativo, todas las dependencias haciéndole solicitudes por aparte al centro educativo sin hablarlas entre nosotros sino que la DIEE le pide un instrumento, Equidad le pide un instrumento, la DGS le pide otro instrumento y las direcciones regionales funcionando como comunicantes pero finalmente de la misma información y duplicando la solicitud de información masiva que estamos recibiendo en los centros educativos.

La propuesta que se construye es tomando todos estos elementos que mencionamos y adoptando algunas de estas ideas que vienen de esta mesa de discusión de alianza por la educación, el criterio y la experiencia de las direcciones y asumiendo también todos estos insumos que provinieron del proceso de consulta, construimos una imagen de transición que no queremos llamarla imagen–objetivo porque nunca podemos decir

que llegamos sino que es una propuesta en este momento que identificamos para solventar la situación a corto plazo.

Lo primero es ponernos de acuerdo a nivel central y fortalecer a los centros educativos para que desde los centros educativos pase lo siguiente, tenemos que dejar desde oficinas centrales de imponer nuestra visión de cómo en el centro educativo deberían de hacerse las cosas sino fortalecer lo que está pasando en el centro educativo, darle las herramientas para que utilicen los procesos de evaluación y que los procesos de evaluación se conviertan en la herramienta para nutrir los planes de mejora que cada centro educativo se proponga.

Conociendo su contexto, conociendo los actores de la comunidad que pueden apoyarle en esos planes de mejora y con su propia autonomía, este modelo que proponemos parte de que se desarrolla el currículo, se trabaja pedagógicamente, se evalúa no solamente al estudiante como estamos acostumbrados a hacerlo, sino que retoma lo que el MECEC mismo propone, que es una evaluación al docente y como centro educativo, qué estamos haciendo como centro educativo para integrar a la comunidad por ejemplo, qué estamos haciendo como centro educativo para integrarnos entre nosotros mismos. Estos procesos de evaluación serán los que nutren estos planes de mejora que se convierten en los instrumentos únicos de trabajo con el centro educativo, entonces la dirección regional que atiende los planes de mejora y oficinas centrales los atendemos a los planes de mejora y se convierten en esta solicitud que nos hacen los centros educativos de hacer un solo instrumento sobre lo que ustedes quieren solicitarnos. Este plan de mejora se construye con la base de lo que nos hemos propuesto como sistema educativo y este plan de mejora será el que nutra las solicitudes que el centro educativo tenga hacia oficinas centrales, sobre estos planes de mejora el centro educativo efectivamente tendrá que rendir cuentas.

Ahora, ¿qué pasa con esos planes de mejora?, ahora sí van a llegar a las oficinas centrales articuladas a través de una dependencia, no hemos querido decir la dependencia, porque este es un concepto que está en construcción, pero una entidad que logre ser articuladora de todos los procesos que nos llegan desde el centro educativo, entonces el centro educativo plantea su plan de mejora y esta ventanilla única por decirlo así, esta entidad ejecutora de gestión será la que nos ponga a todos alineados en torno a planes articulados y lo más importante, será el semáforo de cómo atender de forma prioritaria a los centros educativos que están llegando con solicitudes.

Entonces a grandes rasgos como funciona esta ventanilla única, primero evalúa las direcciones centrales y su cumplimiento del POA para los planes de mejora de los centros educativos, no estamos pensando en un POA desde el escritorio sino es un POA que llega desde los centros educativos, nos articula institucionalmente pero nos articula también interinstitucionalmente. Sabemos que el gobierno trabaja de forma articulada con otros proyectos que necesitan del MEP para ejecutarse, entonces esta ventanilla se convertiría como en el instrumento para ponernos de acuerdo para

atender a todas esas solicitudes interinstitucionales, tendría un brazo regional en las instituciones regionales educativas, tendría a una persona, un enlace que funcione como brazo regional y lo más importante de esta propuesta es que funcione como un sistema de alerta, como sistema educativo de lo que más estamos careciendo, un sistema que nos integre como dependencias, que integre a la DIEE, con lo que está haciendo Equidad, que integre a Equidad con lo que está haciendo Desarrollo Curricular y que nos ayude a priorizar, a entender cuáles son los centros educativos que están en peores condiciones que no pueden seguir funcionando sin uno u otra y a categorizar las solicitudes que recibimos de los centros educativos sobre necesidades que como sabemos hay muchísimas.

Esta comisión entonces se plantea a partir de todas esas propuestas básicamente como una serie de acciones que son necesarias para empezar a que este modelo camine, que se las describo a continuación. La primera es la definición del concepto de calidad, del modelo de calidad que aspiramos que pasa por tener claro como sistema educativo qué es calidad, es una reflexión que se hizo como lo mencionaba desde el 2006 empezó a ser y ha tenido como varios episodios, pero como sistema educativo no nos hemos puesto a pensar qué estamos entendiendo por calidad, sino asegurarnos que todos los miembros del sistema educativo lo entiendan igual, porque una cosa es que exista el concepto, que una dependencia lo trabaje que es como actualmente funciona pero el concepto no es el mismo en Guanacaste al que estamos trabajando en la dirección regional de San José, después de plantear este concepto de calidad, cuáles son los indicadores que nos van a ayudar a entender el concepto de calidad, cuál es la metodología para medir la calidad y cuáles son los procesos y el flujo, es decir, es reestructurar el sistema de gestión de la calidad partiendo de la definición de calidad.

El segundo paso es desarrollar una nueva propuesta de evaluación que pase por los estudiantes, por los docentes, por el centro educativo. El diseño de esta ventanilla única o de esta entidad de gestión única que va a ser una entidad ministerial que articule a todas las dependencias a nivel central, para que sea la única receptora de esos planes de mejora y de la información que viene de los centros educativos para ser articuladora, esa ventanilla por decirlo así hay que diseñarla pero a su vez como les mencionaba todo esto tiene que acompañarse de un proceso de fortalecimiento del centro educativo.

Esta comisión se propuso fortalecer y trabajar en las redes de docentes que observamos en los procesos de consulta que ha estado funcionando en las direcciones regionales exitosas, como articuladores, redes de los centros educativos y el fortalecimiento de los coordinadores académicos y de los equipos coordinadores de la calidad, son los que les mencionaba que funcionan a nivel de MECEC, fortalecer toda esta estructura que ya funciona porque era otra de las solicitudes que nos hacían los centros educativos, no es estructura en todo lo que ya tienen sino como empezamos a hacer que lo que tenemos funcione, hacer un proceso de fortalecimiento de todos estos equipos es necesario porque nunca se ha hecho, se les envía un librito que dice estas son las instrucciones para aplicar el MECEC pero no hay un

acompañamiento real, definición y fortalecimiento de los equipos coordinadores de la calidad.

El paso siguiente serían los lineamientos para la construcción de estos planes de mejora, es decir este modelo de planificación simplificado que nos están pidiendo los centros educativos y la construcción de un diagnóstico para definir prioridades de acompañamiento y seguimiento, es decir, mientras este semáforo empieza a funcionar lo que sucede es que con la información que nos vaya llegando a través de los planes de mejora hay que construir un primer semáforo para empezar a trabajar, el equipo se propone construir un diagnóstico inicial para definir cuáles son las primeras prioridades de acompañamiento.

Seguidamente se abre un espacio para las consultas.

Señor Fernando López: Buenos días, señor ministro, señoras viceministras, compañeros y compañeras del Consejo, darles la bienvenida. Quisimos traer una serie de materiales que están en esa mesa que se relacionan mucho con toda la exposición que ha hecho Sharely. La presentación que nos hace debo decir que es el idealismo en su máxima expresión, es cierto el modelo que inicia como MECEC por lo menos en el caso de nosotros iniciamos en el 2006 de forma voluntaria e hicimos todo el proceso incluso de lo que menciona ella en su presentación, partimos de un diagnóstico donde aplicamos los instrumentos a todos los actores, a la comunidad, a los estudiantes, al personal docente, administrativo, eran 21 instrumentos y eso nos dio un diagnóstico que nos permitió establecer un plan de mejora, un plan de mejora que en el caso de la dirección regional de Alajuela, nos permitió establecer algunos criterios para darle respuesta al mismo usuario en varios sectores y lo que puntualiza Sharely en su presentación es muy cierto, de pronto el equipo coordinador de la calidad circuital, institucional o regional planteaba algo y a veces nos decíamos a nosotros mismos porque no teníamos respuesta más allá, entonces por dicha luego vino un documento que le daba alguna autonomía relativa al centro educativo, a las mismas direcciones regionales y nos libró un poco de algunas amarras que es el documento del centro educativo de la calidad como eje de la educación costarricense, también un acuerdo del Consejo a raíz de la acción que generó don Manuel siendo ministro del acuerdo nacional por la educación que luego don Leonardo siendo ministro manifestaba que teníamos que hacer algo en el Consejo con esto y por ahí se vino a alinear un poco el tema.

Hay algunos esfuerzos que van encaminados al tema de la calidad. Yo me pongo a revisar por ejemplo, el decreto 35513 que cuando se empezó a aplicar buscaba que se articularan esas cosas, por ejemplo de qué me sirve a mi hacer una visita colegiada con el personal si yo llego y me encuentro en la visita colegiada que la escuela no tiene pupitres, o sea me encuentro a niños sentados en cajas de refresco, y resulta que yo hago la visita veo lo técnico, lo otro, pero a quien lo comunico yo y qué respuesta voy a tener yo inmediata para que ese problema, que es un problema urgente, tenga una solución, y hasta la fecha sigue funcionando así. Hablo de un tema de siempre puede ser otro, entonces evidentemente la articulación de todas las partes

MINISTERIO DE EDUCACIÓN PÚBLICA
Auditoría Interna M. E. P.

ha sido un sueño enorme y los que ya pasamos los treinta años de estar trabajando en este ministerio pasa una administración, viene otra y otra y otra y uno dice bueno en algún momento llega.

Me agrada la presentación, me quedan algunas dudas. Sharely dice que se realizaron consultas y a mí no me consultaron porque obviamente yo hubiera dado otras respuestas, pero en términos generales resume claramente el sentir de lo que vivimos desde el centro educativo, desde la dirección regional, cuando en algunos momentos sentimos que nadamos contra corriente y esa corriente a veces es la misma Administración y eso es un problema serio.

Tengo dos dudas, una es que no se vio reflejado en el plano que usted nos presentó la interacción entre el director y el estudiante, como que los consultados dijeron que no había, no se vio y a mi criterio si lo hay, y la otra, es casi en las últimas, cuando se habla de evaluar el POA de las direcciones que vaya en función de los centros educativos, tenemos que romper un paradigma que se estableció con el decreto de oficinas centrales y el paradigma que se estableció es que oficinas centrales no le hace nada al centro educativo, es más se envía una consulta y la consulta se le devuelve para que sea la dirección regional la que conteste, pero ni siquiera emiten un criterio, entonces yo no sé si es que el decreto que se quiso hacer en aquel momento fue mal interpretado o que pasó, porque lo vemos desde todo punto de vista, desde la parte curricular hasta la parte jurídica o sea muchas veces llega una consulta y ni siquiera se toman la molestia de leerla, nada más ya tienen un formato, vaya para allá porque es ahí que les corresponde sin siquiera ven si esa situación estaría comprometiendo, no sé, se me ocurre a un viceministro, al ministro y creo que si sería interesante revisar esa norma porque tendríamos que pensar que los compañeros que trabajan en oficinas centrales tendrían que quitarse ese chip de que ya no les corresponde.

Considero que una de las experiencias más interesantes que se dio por la situación de la huelga fue lo que doña Giselle nos contó que hicieron los actores, que fueron a los centros educativos y se encontraron una serie de cosas, yo he hablado con algunos de ellos y me dicen, mire don Fernando yo no sabía que esto estaba pasando, porque en algún momento se quedó por oficinas centrales.

Ayer me decían los compañeros del departamento de Asesoría Pedagógica, que no están recibiendo apoyo, ni siquiera los asesores regionales, el decreto se reduce a que la dirección curricular solamente va a apoyar al comité de escuelas unidocentes, así está establecido y entonces uno dice qué extraño, pareciera como que alguien interpreto mal o es que quedó por error así en el decreto pero nos vemos fraccionados cuando la misma ley dice que somos un sistema y no nos acercamos ni a eso. Entonces algunas direcciones regionales, yo puedo citar la que dirijo, conozco otras experiencias exitosas como el caso de Turrialba, hemos hecho esfuerzos valiéndonos de la autonomía relativa y esa autonomía relativa a mí me ha dicho algo que mencioné ahorita, me ha dicho que tengo que depurar mucha de la información que me llega de oficinas centrales y he tenido que enseñar a los supervisores a depurar información,

porque me encontré con gente que yo le mandaba una información que iba para el colegio y se le enviaban a las escuelas, o viceversa, o sea cómo leer lo que llega, cómo depurar, cómo hacer que aquello se materialice en la idea de lo que nos están pidiendo, bueno es una tarea de todos los días.

Un ejemplo de lo que estoy señalando es el tema del carné de identificación, voy a decir que nace en Alajuela y Mario Mora siendo viceministro después de que a mí me denunciaron ante la ANDE y ante el SEC de que yo estaba exigiendo el carné. El carné no nació por una idea de don Fernando, nace por el diagnóstico que aplicamos en el 2006, porque los mismos docentes alegaban que tenían falta de sentido de pertenencia, de ahí salió la necesidad del carné de estudiante, pero cuando empezamos a hacerlo ya a manera de nivel del equipo regional coordinador de la calidad y luego lo bajamos a circuital y a institucional le dimos la opción de hacer un convenio con una cooperativa para que la cooperativa mandara un promotor a cada centro educativo para que les tomara la foto y les hicieran el carné y abajo decía el nombre de la cooperativa no sé qué, pero a mí lo que me interesaba y al equipo era que el docente tuviera una identificación y vivimos experiencias interesantes.

Otro ejemplo fue cuando me decía una docente de la escuela Invu Las Cañas, de cómo le había servido el carné y le pregunté en qué le ha servido y me dice a veces a los niños les da por estar entrando y saliendo, entonces yo use mi carné y les dije el que va a salir al baño se va a llevar su carné y usted va por el pasillo y cualquiera que se lo encuentre sabe que usted es estudiante de mi aula y entonces empecé a regular y empezaron a surgir ideas y uno dice mira esa idea a ella le sirvió, entonces yo creo que el trabajo en torno al tema de la calidad bien lo decía ella, no se puede decir que es un tema terminado, en algún momento vimos la calidad como una gran autopista en la cual hay que sacarle brillo a un sin fin de cosas y decir que ya llegamos a esa calidad total que se define aquí en un libro, estamos muy distantes pero si hay voluntad tanto política como administrativa para hacer lo que nos planteaba Sharely considero que podemos llegar a un feliz puerto, eso sí auguro un gran trabajo.

Señor Leonardo Garnier: Primero, agradecerle a Sharely la presentación. Muchas veces hemos dicho que tenemos la preocupación de cómo lograr que un aparato tan complejo como el MEP realmente produzca calidad. Quiero referirme a un esfuerzo que empezó don Manuel con el Acuerdo Nacional sobre la Educación que culminamos después con el documento "el Centro Educativo de Calidad" en el que se identificaban muchos aspectos y elementos que atentaban contra la calidad educativa, como la centralización del control. Apenas uno entra a trabajar al MEP, se siente esta gran pirámide, una pirámide de control. Segundo, lo que nos interesa es el estudiante y vemos que muchas veces eso se pierde de vista; luego, lo más cercano al estudiante son los docentes y los centros educativos, donde la figura del director o directora que como usted la ubica es una figura clave.

Conforme transcurría la exposición lo primero que uno se acuerda es de lo que uno vivió, pero además de lo que han vivido otras administraciones y es que siempre hemos tratado de resolver este problema, pero es muy pesada la institución y casi

siempre pensamos encontrar la solución y es un gran sesgo en la administración pública esa idea de que si yo logro entender técnicamente el problema y planteo una solución técnica el problema se resuelve. Cuando nosotros, para citar el caso nuestro, planteamos el documento Centro Educativo de Calidad, la idea es muy compatible con esto, como decían ustedes y Fernando: los centros educativos son bombardeados por dos cosas, por instrucciones y por controles, el MEP es un aparato que controla y comanda, sin embargo, cuando uno plantea una reforma con esta visión, incluyendo sus aspectos técnicos y el cómo vamos a aplicar el reglamento, a cada uno de nosotros se nos complica la forma de hacerlo y lo que nos damos cuenta unos años después es que toda la inercia prevalece y que los cambios que se hicieron se fueron diluyendo, y que a pesar de lo que se decía ade menos papeleo, tres años después era el doble de papeleo y uno se preguntaba, si estaba claro esto y todos los directores y docentes odiaban el papeleo, entonces ¿qué pasó? Y digo esto porque siempre detrás de un problema técnico hay un problema político, hablar de político es hablar de poder y toda esta estructura del MEP es una estructura de poder, en todos los niveles.

En el MEP el docente tiene poder, los directores tienen poder, los asesores tiene poder y yo siempre decía que el que menos tiene poder era el ministro y cuando uno trata de usar una solución técnica para resolver un problema político no va a funcionar, esos poderes van a prevalecer al final y la rutina se va a imponer, además porque el tiempo de una Administración es muy corto, eso tiene que ver con cultura institucional y con arreglos de poder muy de largo plazo.

Yo recuerdo que a mí lo que me tranquilizó un poco fue entender esto, comprender una perspectiva a largo plazo, un poco decir cuál es mi papel aquí en el MEP durante cuatro años que al final fueron ocho años y aun así no pudimos cambiar esto y mi interpretación, cuando uno ve la historia del sistema educativo en Costa Rica, en vez de verla como un proceso que enfrentó posiciones de derecha y de izquierda, vemos que lo más destacable era un conflicto entre pensamiento conservador y el pensamiento liberal, entre una visión de la educación autoritaria, centralista, basada en la obediencia, y una estrategia que se monta sobre la lógica de control y una visión de la educación como práctica de la libertad, una educación que promueve el pensamiento crítico. Uno podría citar administraciones particulares que simpatizaron con este tipo de cosas.

Por ejemplo en mi propio partido, el enfoque más liberal que se asocia a pensadores como Pablo Freire es el que más lo refleja como una educación para la libertad, no centrada en la obediencia sino entendiendo la calidad de la educación como el desarrollo de estudiantes autónomos capaces de dirigir su propia vida, lo cual supone una estrategia pedagógica pero también debiera suponer un ministerio que genere las opciones para eso. Fernando señalaba la idea de autonomía relativa, y en efecto: la calidad se construye o lo construye el docente y si no tienen un margen de autonomía eso no va a surgir y claro era autonomía relativa porque si simplemente soltamos todo y lo que vamos a hacer es castigar a los centros más débiles y una autonomía total lo

que va a significar es desigualdad total, entonces ahí hay un rescate de esto que llamamos autonomía relativa.

Cuando pensaba en esto recordaba a don Lalo Gámez, que impulsó una serie de reformas y después resultó que lo sustituyó don Fernando Volio, de su mismo partido, y dejó sin efecto muchas de las reformas de don Lalo y esos son dos grandes enfoques. Menciono lo anterior para que tratemos de ubicar qué vamos a hacer en los próximos tres años dentro de ese tipo de conflicto pensando que no vamos a alcanzar una meta de igualdad sino en cuál es el grano de arena que vamos a poner en este conflicto para dirigir un ministerio más orientado a una educación enfocada a la libertad, cómo vamos a dar un poco más de autonomía a los centros educativos, cómo vamos a lograr la imagen que proyectó Sharely, a un ministerio más de redes y no pensar que vamos a pasar de la pirámide a la red, eso en tres años no se va a hacer, pero sí que vamos a poder entretejer redes dentro de esas pirámides.

Mi posición es avalar el enfoque y además me siento representado por el enfoque al ponerlo en perspectiva histórica, reiterar esa idea de que cuando uno hace una propuesta le da más autonomía al director y uno se está comprando el problema con el supervisor porque hay una parte de poder, porque cuando uno dice que le vamos a dar más autonomía al centro educativo en la aplicación del currículo nacional básico, ahí hay un conflicto con curricular. Para cada una de estas reformas en preciso pensar siempre cuál va a ser el conflicto que genere porque si no administramos el conflicto al final va a ser el poder más grande.

Señor Carlos Torres: Buenos días para todos, señor ministro, señoras viceministras, Sharely excelente presentación, compañeros del CSE. Hoy la compañera nos viene a demostrar una realidad que todos conocemos, todos sabemos que está pasando y siempre hablamos de calidad de la educación, así lo comentaba don Leonardo. En realidad los directores como lo estaba explicando la compañera están sobrecargados de trabajo, yo en mi experiencia puedo decir que a veces me he sentado desde las 7 de la mañana hasta las diez de la noche leyendo y contestando correos y a veces hay similitudes entre algo que le solicitan de la dirección regional y una dependencia del MEP; de manera que en ocasiones los esfuerzos que uno hace o el centro educativo realiza sean minimizados debido a la gran cantidad de informes que hay también para la labor de gestión administrativa.

Creo que a los directores de los centros educativos los tienen muy complicados en esa gestión de control y no permiten hacer una gestión administrativa propiamente y ahí está la calidad y ahí es donde el director da acompañamiento tanto al docente como a los estudiantes del centro educativo, también comparto con don Leonardo la parte que al director se le debe dar un poco más de autonomía pero hay que ser muy meticuloso en esa parte de autonomía porque si no es equitativo va a ir por la libre y no se trata de eso, yo creo que tenemos una etapa que hemos estado desarrollando que es la parte educativa y lo han demostrado las direcciones regionales a cargo de doña Amparo Pacheco, las direcciones regionales de todo el país coordinan con ella,

planifican, sistematizan y ejecutan, creo que eso no existe en gran magnitud con las demás dependencias que tiene el MEP a su alrededor y que esa sintonía nos está haciendo falta para que tanto en la DIEE como en las distintas entidades del MEP, puedan estar más sincronizadas entre si y de esa forma los diferentes documentos que se envíen a las direcciones regionales y directores sean más concisos en la información que se requiere y la distribuyan luego cuando lleguen a un solo centro de acopio que es lo que la compañera nos señalaba, eso sería lo ideal.

Por otro lado tenemos una situación apremiante con los docentes, por ahí estuvimos no hace mucho compartiendo que los docentes estaban con sobrecarga laboral, pero que podemos hacer si en el calendario escolar nos piden cualquier cantidad de comités, cualquier cantidad de actividades, tenemos que sacar a los compañeros para que puedan asistir a estas actividades, lo que implica esto, son horas en los que los estudiantes van a estar sin clases porque los docentes tienen que estar organizando todas esas actividades y el mismo calendario escolar tiene una cantidad de actividades que están allí para que el desarrollo en el aula sea mejor y de mayor calidad lo cual no se está dando debido a lo cargado que está el calendario escolar.

Por otro lado ésta integración o articulación entre las distintas dependencias del MEP es lo que está haciendo que la calidad de la educación no se esté dando en un 100% y lo podemos ver cuando a nivel operativo del MEP se trabaja con un POA, pero cuando llega al centro educativo es otra cosa, se cambió la versión. Por todo lo que he expuesto considero que hay que buscar la articulación de todos estos instrumentos.

Señora Helvetia Cárdenas: Buenos días señor ministro, señoras viceministras, compañeros y compañeras del CSE, Sharely que nos acompaña esta mañana, agradecer la exposición donde nos aclara la ruta de trabajo y el estado de la educación, Me parece que es muy revelador porque coloca al acontecer histórico del MEP en el tema de la calidad de la educación y si profundizamos en la raíz etimológica del término se refiere a cualidad y ya eso nos pone un panorama interesante que hemos transitado por el MEP.

Agradecer el trabajo realizado, en semanas anteriores yo colocaba la diferencia semántica y toda la carga epistemológica que tenía para un departamento del MEP llamado Control de calidad a migrar a llamarse Gestión de la Calidad, por un lado, tenemos una posición de controlar y por otro lado, tenemos una posición más transformadora y decidida, ya eso es muy importante.

Sin embargo y retomando las palabras de don Leonardo todo lo que hemos hecho tiene que llevarnos también a reflexionar sobre qué es lo que ha evitado que realmente seamos exitosos o que impactemos, porque no hemos logrado un mayor impacto como vimos en la presentación en la calidad educativa.

Cuando Sharely exponía que las direcciones respondían que no les llegaba el fundamento teórico que sustentaba los requerimientos en términos de calidad de acciones contundentes que se les pedía por parte del MEP, esto tiene que ver con un

tema de fondo que es la formación de las educadoras y los educadores, y responde al imaginario que el colectivo social tiene de este profesional, entonces si no tenemos un referente teórico para orientar y obligamos, porque Sharely presentaba respecto a los hallazgos específicamente de la concentración en una persona o grupo respecto de la información y otra que es el docente en última instancia quien tiene que producir esa información, es congruente entonces con la mirada histórica desde las oficinas centrales del MEP, que le dice al docente lo que tiene que hacer y le cercena de buena fe su rol profesional.

De manera que el trabajo del docente se concreta en cumplirle al patrono y esto no nos permite transformarnos, esa realidad es compleja, que le secuestramos al docente su creatividad, su propuesta para desarrollar el plan del centro educativo con la realidad educativa, que el docente está desempeñando en ese momento y decía que tiene que ver con la identidad del docente porque los profesionales de la educación tienen que creerse que son profesionales y no técnicos, entonces esto nos lleva a un punto de partida nuevamente a la formación docente.

Otro aspecto es cómo se gestiona la calidad realmente y tiene que ver con los paradigmas epistemológicos, don Manuel nos puede hacer una reflexión más amplia, en cuál paradigma realmente estamos posicionados pese a los cambios que hemos venido haciendo, si continuamos en un paradigma positivista la respuesta es técnica, es decir yo aplico el a, b y c que otro me dice que yo debo de aplicar.

Si migramos a un paradigma más constructivista o naturalista entonces la respuesta sería que yo puedo empezar a accionar desde la realidad que tengo pero si yo como decía don Leonardo antes, me posiciono en un paradigma emancipatorio, cuyo representante es Pablo Freire, entonces sí tengo la capacidad de transformar la realidad y eso implica, un accionar transformador desde el aula, repensar cómo nos estamos mirando como sistema educativo y cómo llegamos a las instituciones educativas, porque el docente se convierte o su accionar lo convierte en cumplir lo que el MEP le dice, y de eso ni siquiera nos planteamos si es correcto.

Yo debo decir algo que si me da mucha esperanza y es que el MEP históricamente ha hecho un gran esfuerzo en tener a las mejores personas, las más preparadas en algunos de los departamentos que gestionan la calidad, pero mientras se siga en esta posición epistemológica del paradigma positivista, creo que no vamos a poder avanzar mucho pese a que los esfuerzos y los recursos que se han dispuesto han sido muchos y sostenidos en el tiempo.

Señora Gilda Montero: Muchas gracias a todos los que nos acompañan hoy y digo que nos acompañan porque estamos todos tratando de compartir un tema tan delicado como es el de la calidad.

Quiero agradecerle a Sharely la presentación y la investigación que usted ha realizado porque es como hacer una radiografía del MEP, una de las muchas que realmente necesita el MEP porque a mí lo que me gusta de este tipo de investigaciones es que

nos pone frente al espejo, y nos hace preguntarnos qué estamos haciendo bien, qué estamos haciendo mal y cuando aceptamos lo que no está bien, porque una cosa es que yo mire al espejo y acepte la realidad y otra cosa es que yo quiera engañar al espejo y tratar de no ver la realidad.

Pienso que a veces en los cambios de gobierno muchos están plagados por grandes egos o por líneas de partido que no debieran de seguir porque la sociedad realmente necesita o espera tener una sociedad y eso puede afectar el buen rendimiento que ocupamos realizar en el sistema educativo. Me parece que escuchando a Sharely si noto que ha faltado como la educación necesaria, entendida la educación como la transmisión de conocimientos básicos para que los docentes o los actores del proceso de calidad no estén comprendiendo lo que realmente se espera.

Esta creencia me parece que es la clave del gran problema que en este momento tenemos, porqué, porque los mecanismos no han sido los correctos, no se ha seguido una línea correcta, no hubo una línea de conocer el problema real para proponer soluciones y eso realmente si me preocupa, porque yo trabajo en un comité de calidad y los docentes que trabajamos en los comités de calidad sabemos que es un trabajo terrible, implica horas gratis al MEP para el logro de proyectos que muchas veces no se pueden concretar adecuadamente porque no hay ni recursos ni acompañamiento.

Además, mucho hace uno cuando comete un error porque lo hace pensando que está haciendo lo correcto y después resulta que no era lo correcto, que había que seguir otra ruta, entonces considero como una sugerencia es que si existen estos comités en cada institución que al menos una de las personas del comité reciba un reconocimiento económico, porque curiosamente el docente cree que si se le reconoce económicamente no es una carga laboral, ¿por qué?, porque si yo me quedo en la institución que es una institución de horario regular trabajando hasta las 5 de la tarde, cuatro o cinco horas a la semana y me están reconociendo mi trabajo yo lo voy a hacer probablemente con más gusto porque hay un reconocimiento real, pero aquí también creo que es muy importante el perfil de quién es el coordinador de ese comité, porque no todos los docentes a pesar del profesionalismo que muchos tengan, pueden no estar en tono con lo que se persigue en los objetivos de calidad y esto vendría a repercutir mejor en el trabajo y evitar los comentarios de que es una carga laboral porque realmente si a mí me lo pagan entonces yo no me quejo por carga laboral lo haría con un gusto diferente.

Los que hemos trabajado en los comités, repito, significa hacer investigaciones, hacer diagnósticos a los niños, hacer diagnósticos a las familias, a los docentes, cuadrar esos diagnósticos en datos estadísticos para ver cuáles son las necesidades de contexto y de enfocar en el plan anual de trabajo la dirección del centro educativo, pero resulta que cuando uno se reúne con los demás comités y grupos de la región no todos hemos seguido la misma ruta, por eso digo que lo hacemos a tanteo y error porque no necesariamente seguimos la misma línea y eso no viene entonces a aportar en el trabajo.

También considero que existen muchas reglas y poca ejecución, Costa Rica es un país tan pequeño, tan plagado de reglas y ejecutamos muy pocas de esas reglas y las reglas se establecen en todas las latitudes y muchas veces seguir un reglamento le limita a uno porque el otro reglamento choca en sus ámbitos de acción, entonces uno se encuentra atado para poder ejecutar con mayor tranquilidad las acciones que se quieren concretar o realizar en los centros educativos.

Indudablemente los directores de los centros educativos son clave pero yo también dejo en la palestra quienes son estos directores educativos, porque si bien es cierto pueden estar muy articulados no necesariamente por tener un título implica que yo tenga el espíritu para hacer lo que realmente estoy haciendo, puedo tener el título para ganar atestados y para ganar nombramiento pero no necesariamente estoy con la idea de estar casada con una buena administración, de una buena gestión, no es lo mismo administrar que gestionar y creo que en este país existen en los 7 mil centros educativos, 7 mil personas que no necesariamente todas hacen un trabajo correcto y eso es lo que viene a generar muchos conflictos en el MEP e indudablemente transmitir la información del director hacia arriba, hace que muchas veces la información se va perdiendo en el camino y de igual manera toda la información que viene desde arriba en manos del ministro y las viceministras cuando llega a nosotros que somos los soldados rasos viene totalmente tergiversada y cada grupo ejecutivo interpreta las disposiciones de diferentes manera.

Todo esto lleva a decir, esto lo hacemos en Heredia de esta manera pero en Alajuela las hacen de otra manera, y la línea no es directa, no viene de un mismo origen la información y en el camino la interpretación amén de ayudar la interpretación muchas veces se hace de acuerdo a lo que yo quiero hacer en mi institución y no a lo que yo debo hacer en mi institución.

Señor Manuel A. Bolaños: Buenos días señor ministro, viceministras, compañeros y compañeras. Algunas reflexiones que no son para el debate, cuando el CSE hace algunos años aprobó convocar a un acuerdo nacional por la educación estaba pensando precisamente en muchas de estas cosas o mejor dicho ante estas cosas, ahora que Sharely nos presenta la investigación, y que dicho sea de paso doña Helvetia, doña Giselle y este servidor, tuvimos la dicha de trabajar con ella la política educativa, no nos extraña la síntesis que ella ha realizado.

Esta telaraña del sistema que nos lleva a plantearnos una serie de cosas, don Leonardo y doña Helvetia nos traían a colación el mensaje de Pablo Freire y no me quiero sustraer de la misma y si algo aprendimos de la pedagogía o debemos seguir aprendiendo es una nueva relación entre el educador, el educar entre los sujetos sociales, es la pedagogía y precisamente yo me quedó ahí a plantear un análisis sobre el concepto de calidad de la educación, primero es un tema inagotable, no puede haber una pretensión de que se agota en Administración alguna, en circunstancia alguna, esto es algo que se retroalimenta todos los días y en este campo yo pienso más en calidad de la educación en cuanto a pedagogía y en cuanto a filosofía, es la

base epistemológica de que hablaba doña Helvetia y en esos dos escenarios podemos ir a buscar algo mayor, la eficiencia, la eficacia y otras cosas colaterales al proceso.

Ahí que el esfuerzo que se está haciendo en este momento es un esfuerzo muy particular que de igual forma también tiene años de no hacerse por diferentes motivos o se ha venido haciendo con mayor puntualidad en extremos administrativos que en un escenario como el del CSE y yo ahí lo rescato.

Me parece que esta sesión hoy no se va a agotar y en su momento seguiremos trabajando solo sobre el tema y hoy en día se están dando otros esfuerzos muy importantes, en los últimos años hemos trabajado con nuevos programas de estudio, sobre una nueva malla curricular y no habíamos trabajado de la manera tan integral como lo está conociendo el Consejo hoy en día en la evaluación de los aprendizajes.

En función de esto llamo a hacer filosofía en el sentido como doña Helvetia lo planteaba como especialista en la materia sobre el tema de calidad de la educación, porque eso nos puede llevar a plantearnos también la malla curricular en general y ¿por qué algo que lo hagan las universidades no lo podemos hacer nosotros en el sistema educativo?, ¿por qué no podemos innovar nosotros en quinto año en relación con escenarios universitarios?, o sea no es solo ese día a día del documento, del informe, del papeleo, del cambio de órdenes, etcétera, sino algo más productivo, algo más consustancial y a partir de ahí me queda más claro que esos esfuerzos van siendo más que oportunos que sean parte de una agenda más que particular del Consejo Superior de Educación, porque es el órgano llamado, cuando el Consejo actúa lo hace con las autoridades del MEP, entonces estamos hablando del mismo escenario y vamos dirigidos hacia la misma propuesta para estar cambiando constantemente porque si algo se retroalimenta todos los días y a cada instante es el concepto de calidad educativa y como no se agota lo tenemos que estar construyendo constantemente más allá del papeleo, más allá del día a día en la parte administrativa y debemos dejar la gestión administrativa y venir a hacer filosofía en el concepto de calidad.

En este escenario nos alegra trabajar y ahora que leía esta publicación que tuvo a bien hacer don Leonardo como el centro educativo de calidad, que fue lo que concluyó una convocatoria a un acuerdo nacional por la educación, si leemos todos los extremos que están aquí, estamos a mucho tiempo de implementarlo completamente o sea que aquí hay un producto para reelaborar, para discutir y seria eso sí otro insumo muy importante y termino con lo que inicié, esa pedagogía de la nueva relación entre sujeto social está aquí porque esto no se aprobó en ningún despacho del MEP, me corrige don Leonardo y don Fernando que eran los que estaban ahí. Esto se construyó con grupos de trabajo de la sociedad civil donde participaron gremios, universidades, padres de familia, hasta estudiantes y ese es un terreno propio para un escenario y una discusión como la que estamos llevando a cabo.

Señor Fernando López: Nada más para agregar como insumo a lo que decía don Manuel, vean que interesante, en este documento que es del 2012, hay 18 conceptos

de calidad, el concepto en el que creen las municipalidades, la Conferencia Episcopal, los sindicatos hay 18 para luego terminar en el concepto que yo leí en aquel momento en el Consejo, lo que quiero decir es parte de lo que decía don Manuel, hay tanto material en el cual se alimenta la investigación que de pronto uno dice, bueno alineamos todo eso y accionemos, que es a lo que yo quiero llegar.

Señora Georgina Jara: Realmente cuando se habla de calidad se supone que estamos buscando mejorar las cosas, cuando mencionó Shalery lo que era MECEC habló de lo que dice don Fernando, todo el material que existe al respecto y lo asocié con algo que está pasando en las redes sociales, por ejemplo, en este momento a un grupo de gente por decirlo de alguna forma satanizando el hecho de que a los docentes se les evalúe y que cómo es posible que los estudiantes vayan a evaluar al docente.

Si yo reviso el contenido teórico que tiene el MECEC, cuando habla de autoevaluación menciona que uno de los usuarios tiene que evaluar o que puede evaluar al docente y si me voy a lo que menciona el MECEC que puede evaluar al docente, uno de los criterios que tiene es la práctica docente, entonces como se asustan de algo que viene pasando desde el 2006 y desde antes, quien me dice a mí esto, que es un material que no conocen, no leen, no aplican, pero me preocupa aún más el hecho de que existen informes de SINCE si no me equivoco donde me dice que ya trabajamos a nivel país las etapas que menciona el MECEC de ambiente propicio y evaluación, porque casi que ninguna zona está por debajo de ahí y un ambiente propicio es que todos deberíamos de estar hablando de los fundamentos teóricos que tiene el MECEC.

Imagínense algo tan sencillo, el modelo señala que no hablemos de comité, hablemos de equipo porque tiene otra connotación y desde que yo me lo creo soy parte de un equipo y no de un comité, lo voy a poner en práctica de la mejor forma. Desde esa fundamentación, en un ambiente propicio no menos de un año usted tiene que estar trabajando en estrategias de trabajo en equipo en su centro educativo y que todos entiendan que la evaluación nos va a ayudar a la mejora, por mencionarles cosas que hay en ese material que mencionar, entonces estamos ante una realidad, no se conoce, no hemos leído de ese material pero supuestamente lo estamos implementando y algo que dijo doña Gilda y doña Helvetia, es que está bien cuanto tienen que hacer el docente, el director, tendrá tiempo para eso, porque es sumamente importante que tenga tiempo pero cómo generamos ese tiempo.

Ello nos lleva a reflexionar que estamos ante otra situación, hay que ver de qué forma generamos ese tiempo real de calidad para que pueda entenderse, asimilar, conocerse, elaborarse y por ende aplicar y volverle a dar seguimiento y volver a evaluar todo ese proceso de mejora. Ese tiempo real yo entiendo, Gilda lo decía y es cierto, es que si yo estoy dando más tiempo, se supone que yo debería de tener un incentivo, entonces estamos ante una situación, pero es que ese incentivo ya no lo pueden pagar, estamos ante un problema de dinero y demás, cómo en esa autonomía le hacemos sentir a ese director que él tiene toda la potestad de organizar un taller de

ambiente propicio a la luz del modelo y que de esa forma al día siguiente no tenga yo llamadas de la estudiante quejándose de que por qué ese día en el centro educativo no se dieron clases, que ese director entienda que en tanto él tenga sistematizado y justificado el hecho de que ese taller responde a una necesidad de mejora del centro educativo, se sienta con toda la libertad y con todo el apropio de decir, es que la institución lo necesitaba, y es por ello que necesitamos que todas las esferas a nivel ministerial conozcan el modelo de evaluación de la calidad.

Yo entiendo que no tenemos recursos económicos, entonces qué posibilidad hay entonces, si vemos que es tan importante, que se mejore esta situación de hacer del centro educativo un centro educativo donde quiero estar, que posibilidad hay de que entonces en la malla curricular yo sienta la posibilidad de que una lección real de tiempo que está utilizando el docente sea utilizada para estos momentos de capacitación, por ejemplo quitamos una lección para dar informática, revisemos programas, será que se puede, bien utilizada, donde yo supongo que los controles y la sistematización me van a justificar esos espacios y ese tiempo, no es regalarlo, pero empecemos por conocer, si yo no conozco, no puedo ejecutar, entonces hace falta, está ahí escrito, tenemos mucho material que me justifique esto de calidad, las definiciones ya hay una oficial, se supone fue consensuada, todos estamos en el sistema y ahí en forma interna preguntemos, la conocemos, la hemos visto palabra por palabra y lo que eso implica, porque a mí no me preguntaron, pero es lo que tenemos, así que trabajemos sobre eso.

Para concluir creo que necesitamos tiempo real, necesitamos conocer lo que hay, yo no diría hacer más, empecemos por conocer lo que hay y mejorarlo, yo creo que más equipo, más material, podemos ya usar como bien dijo don Fernando que todo el MEP porque todos somos MEP, conozcamos lo que se está haciendo y en que estamos trabajando y por supuesto que la autonomía se le recuerde a los directores, que vimos que era algo importante y que ellos sepan que lo pueden hacer siempre y cuando esté justificado.

Señor Leonardo Garnier: **Señor Leonardo Garnier**: Dos cosas muy puntales, la primera reiterar lo que ya se dijo y que creo que está implícito en el trabajo que nos presentó Sharely y es una repetición que viene desde muy atrás como decía Fernando incluso está en muchos documentos y yo creo que un primer esfuerzo es ver donde estamos, ver qué es lo que ya tenemos ahí y no empezar de cero.

Lo otro, es mucho más de cómo funcionan estas cosas y ya varias personas se han referido a este tema del control, yo mismo lo decía antes, el MEP es una estructura de control en la que tratamos de controlarlo todo, pero cuando uno trata de controlarlo todo lo que termina pasando es que no controla nada, porque el resultado de los procesos de control se nos va de las manos. Fernando se acordará de las minutas cotidianas, entonces si uno hace que todos los docentes y las docentes del país hagan una minuta cotidiana a qué hora 250 supervisores van a revisar eso, de modo que al final nadie va a poder revisar esas minutas, pero todos los docentes van a tener que

gastar tiempo inútil en rellenar el aparato de control, como este ejemplo hay muchos y ustedes lo conocen mejor que yo.

Sharely pasó una filmina que nosotros habíamos mencionado también que es el semáforo y que a veces se menosprecia, pero es una imagen con gran sentido común en donde la idea de la autonomía relativa se refleja con el semáforo. Recuerdo en las reuniones que teníamos con los supervisores, yo les decía miren no tiene sentido que ustedes supervisen por igual a todos, hay centros educativos que con los instrumentos de evaluación que ya tenemos están bien, la autonomía relativa quiere decir que si un centro educativo está bien, está en verde, démosle la libertad para que sigan haciendo las cosas bien, para que estén cada vez; si está en amarillo y tiene algunos problemas, pidamos planes remediales, pero no las impongamos, no les hagamos un plan de trabajo, pídales que hagan ellos un plan de trabajo de mejora y revisamos después; los controles son importantes para las partes del MEP que están en rojo y yo creo que ahí sí tenemos que ser más centralistas. Un centro educativo que está en rojo no tiene autonomía relativa, no la merece, no se la ha ganado, entonces yo creo que si simplificarnos eso podríamos quitarle a la mayoría un trabajo innecesario, concentrarnos en las cosas que están mal y a las que está bien aprovecharlas para promover la red.

Señor Daniel Vargas: Muchas gracias a Shalery por la información, cuando se exponía era tan revelador que parecía como que yo lo estaba diciendo, en forma individual dicen que hacer un informe y ver que pasamos por esto diariamente, y creo que esta Administración, el señor ministro hay que ver el esfuerzo porque el poco tiempo que lleva y porque no se hagan reiteraciones, el año pasado teníamos los comités igual, los comités son 22 y participan aleatoriamente en algunos y eso significa un desgaste de una cantidad de recursos que debilitan la calidad, porque cuando le piden al personal para muchas actividades y nunca dieron un informe final esto es un factor que trae problema de calidad, porque lógicamente quitamos hora aula, horas clase al usuario final, él se va con el programa de estudio, entonces hay que replantearse y el mismo comité de calidad que es el que indica la calidad, son ambos y sobrepasan las 2000, donde deben reunirse reiteradamente para dar de alguna forma respuesta a lo que se dice calidad.

Tristemente no hay indicadores que permitan una gestión de calidad, por ejemplo trabajábamos aquí en el MEP con proyectos de gestión donde establecían objetivos como dónde está usted y partiendo de la condición, del logro y qué adquirí en adelante, qué nos ofrecen, esperamos una gestión de calidad, que puede mejorar de aquí en adelante, dejemos eso escrito como meta y al final vemos esos nuevos logros que van a alcanzar.

Señora Amparo Pacheco: En primer lugar agradecer la invitación valoro muchísimo y tenemos la oportunidad de pensar en forma conjunta porque pronto nos invitan a una reunión a hacerlo con los directores de las diferentes direcciones para ver temas puntuales que han resultado muy enriquecedores y eso nos hace analizar el tema desde todos los ángulos posibles.

Quiero tomar unos minutos para comentarles lo que hemos venido haciendo en lo que es la definición de las metas del plan nacional de desarrollo para la educación que como ustedes saben tiene una gran prioridad de parte del Presidente y este tema está en el corazón de su gestión. En ese sentido estamos instruidos a tener métodos muy ambiciosos este año que tienen que ver una de ellas con una área que es la base de las demás, es el tema en materia de transparencia, rendición de cuentas y tecnología, el desarrollo de dos grandes proyectos, la feria educativa del bicentenario que es la que va a dotar de internet de banda ancha a todas las escuelas y colegios del país, sabemos que la mayoría de los centros educativos tienen internet pero solo el 30%de los centros educativos que tienen internet es de alta calidad, entonces nos queda todavía un 70% de centros educativos para dotarles de internet, el otro gran proyecto en materia de tecnología y en transparencia y rendición de cuentas es el tema de la plataforma ministerial que es un instrumento para que el MEP en el año 2019, porque aún no tenemos expediente único por estudiante y docente por centro educativo y gestionemos todas las acciones administrativas.

Este gran eje es necesario pero no es suficiente porque esto lo que hace es potenciar lo que es el sistema de cómputo y el tema cobertura que tiene el MEP, es de preocuparse porque necesita una cobertura completa, nosotros estamos dando mucha importancia a lo que es la primera infancia, ya no solo de 4 a 6 años sino que de 0 a 4 años, al final la exposición del presidente va a ser muy importante en estos tres años que vienen y la red de cuido va a ser relevante, entonces el tema ya no es cuidar a los chicos sino el aprendizaje.

Esta cobertura de la primera infancia que es uno de los temas que ha mencionado la OCDE cuando habla de las principales deficiencias del sistema educativo en Costa Rica, es la falta de cobertura en primera infancia y el otro la calidad del aprendizaje, entonces ahí estaríamos atendiendo primera infancia y en secundaria principalmente permanencia, reincorporación de los que han salido y currículo completo para las escuelas que un no lo tienen.

Además del tema tecnológico de cobertura está el tema central de calidad relacionado tanto con docentes como estudiantes, en términos de los docentes capacitación, acompañamiento, evaluación, el tema de educación técnica, fortalecimiento y llevar el 40% del porcentaje de aspirantes en formación técnica, bilingüismo.

La equidad es un componente que no solo está con comedores escolares y transporte estudiantil que viene a cubrir una necesidad con los estudiantes más vulnerables sino que el tema de cuidar es un tema transversal a todo, porque también hay una disposición de que todos estos proyectos empiecen con las poblaciones menos favorecidas, no como es la lógica de siempre de empezar con lo más fácil, o lo que tenemos a mano, sino que vamos a empezar con aquellos sectores que siempre han estado de últimos porque es un componente transversal a los otros tres, de cobertura, calidad y tecnología.

Este tema de la organización regional y el tema de la relación con la comunidad como temas, tenemos que discutir la forma de como inscribir este programa de gobierno para los próximos tres años, hemos venido teniendo cada dos meses rigurosamente reunión del ministro y las tres viceministras con directores regionales en una relación muy cercana y tenemos para cada uno de estos 16 proyectos que he mencionado rápidamente, teoría de cambio, cronograma y presupuesto como un primer esfuerzo que se hizo a nivel colectivo, porque a raíz de un tema tenemos que reunir a los tres viceministerios y direcciones para poder analizarlo.

Agregar que yo no soy experta en el tema de educación pero sí me queda claro que mucho de lo que ustedes han conversado y la responsabilidad que tenemos tiene que ver con soltar el control, es decir de este concepto hablaba don Leonardo de la autonomía relativa que es algo que urge que veamos en qué términos se va a seguir dando, porque a nivel de direcciones regionales tenemos de todo, tenemos gente que no quiere festival de las artes, que no quieren festival deportivo, que quieren que se les solicite lo mínimo, hay otros que valoran mucho estas actividades, entonces tenemos que es una tarea, poner en su verdadera perspectiva que significa el tema de la carga administrativa, de las convocatorias a capacitación, de los festivales, de los convenios y en que se traduce ese concepto del que estábamos hablando de darles más autonomía y más responsabilidad.

Creo que es muy importante ya lo mencionaba aquí, no somos ni los primeros ni los últimos que estamos con este tema, por eso debemos basarnos en las fortalezas del sistema que son muchas y avanzar.

Señora Rosa Adolio: Un saludo, muchas gracias por la invitación, realmente es muy satisfactorio poder tener este espacio de análisis y conversar sobre este tema que es realmente fundamental.

De todo lo que aquí se ha dicho, considero que todos reconocemos o nos reconocemos en cada una de las filminas que Sharely nos muestra, unos en un área y otros en otra. Quisiera referirme en específico y doña Gilda lo retoma me parece de manera muy adecuada, que es la parte cuando nosotros empezábamos como lo señalan a hacer procesos de autoevaluación como realmente nosotros lo vemos, como algo que forme parte de nuestro trabajo diario de hacer las cosas bien porque en el momento en que esto se vuelva una carga de trabajo adicional pierde todo sentido.

Yo tuve la oportunidad de estar por algún tiempo en el SINAES y cuando esto inició realmente todos los docentes, todos los involucrados lo veían como una carga pero el sistema fue realmente avanzando y después de algunos años de ejercicios de autoevaluación todos los miembros de la comunidad empiezan a ver esto como algo que es parte del trabajo diario, que hay que hacer porque todos los días y en cada momento podemos hacer una acción diferente que produce un resultado diferente, de ahí que quería rescatar ese dato que me parece fundamental, si nosotros vamos a ver esto como una carga adicional creo que ahí vamos a entrar en una desventaja, así que tenemos que verlo como algo comprometido donde estamos todos los del MEP, como

bien lo dicen ustedes somos todos y todos formamos parte de este engranaje que el señor ministro nos ha dicho reiteradamente, que todos somos parte de un mismo cuerpo y debemos llevar, guiar ese esfuerzo hacia una meta.

Señora Giselle Cruz: Agradecerles a todos el poder tener este espacio. En ese afán de autonomía relativa y de los procesos de gestión y simplificar los procesos, nos llamaba la atención don Leonardo, hemos hecho un ejercicio en el Viceministerio Académico de lo que es el tema de todos los comités y que siempre se menciona que oficinas centrales, que hace la conformación de un comité equis y a manera de dato, descubrirnos a través de una consulta a directores, estudiantes, profesores y por supuesto oficinas centrales que aproximadamente unos 123 comités que están en listado, de los 123 algunos tienen una relación con una normativa o algún reglamento y otros no, hay otros con una lógica del centro educativo que ante una solicitud del supervisor, director regional u oficinas centrales conforman un comité y a manera de ejemplo el de rendimiento académico, el comité de evaluación del centro educativo tiene un control que es el del rendimiento académico, pero cuando el departamento de estadística en determinado tiempo del año hace una solicitud de rendimiento académico el director del centro educativo en algunos de los casos que hemos analizado forma un comité que esta ajeno al comité de evaluación y esa es una tarea más que le dan a los docentes y ahí sigue la cadena desde el centro educativo a la supervisión, a la dirección y a oficinas centrales que llega la información.

Además de este ejercicio también hicimos una revisión de los convenios que tenemos, y de los convenios que hemos revisado que son más de 100 un buen porcentaje por lo menos el 60 0 65 % tienen incidencia en el aula a través de un proceso de capacitación, a través de un proceso de gestión y la tarea siguiente que estamos realizando es verter toda esa información en una base de datos para poder empezar a hilar cuáles son aquellas acciones y ayudarles también de alguna manera a los centros educativos, eliminar algunos que no tienen razón de ser porque traslapan otros y sobre todos los compañeros que están en algún nivel de gestión, hemos pensando en la conformación de un solo comité que sea un comité de calidad, porque también revisamos los instrumentos del MECEC. El MECEC tiene en algunos de los instrumentos cerca de 8 indicadores, ya hemos hablado con la persona que está encargada del departamento para hacer una priorización y revisar los instrumentos y realmente revisar y ver qué está pasando con los comités, que está pasando con los convenios y cómo hacer una simplificación de esos procesos y ponernos de acuerdo con oficinas centrales y las direcciones que tiene a cargo el viceministerio académico que generan mucha solicitud de información y hacer un equilibrio, lo que decía doña Amparo en el concepto de calidad, la agenda que tenemos en la parte de gestión del currículo del centro educativo y también de los estudiantes, esas actividades que a veces se dejan porque hay que organizar otras actividades, pero que es una agenda que es importante responder.

El tema de los juegos deportivos, el tema del FEES, como hacemos una mejor gestión en el marco del tiempo que tenemos y de las posibilidades, es un trabajo que llevamos

bastante avanzado y hemos también creado una comisión interdisciplinaria que participa Recursos Humanos para avanzar en este aspecto.

Señor Fernando López: En la Administración anterior yo propuse en reiteradas ocasiones la idea de ver cómo se podía priorizar actividades, tomando en cuenta cual es en realidad la problemática que vive el MEP y por ende esa calidad de la que tanto hablamos, porque recuerdo que en reiteradas ocasiones le dije doña Sonia es importante pensar en la mediación pedagógica, es importante pensar en la capacitación y le hacía mención de la necesidad de tener un piso de referencia para a partir de allí y poder montar una estructura de proyectos temas de los cuales la Administración puede brillar. Nuevamente volvemos al tema, varios de los compañeros que me han antecedido la palabra, coincidimos en esa atomización de temas, proyectos estrella, de ideas, que siempre va a caer sobre el centro educativo y algunas de esas tal vez ante el comité que hay que formar, le dicen al director regional tiene que hacer esto, entonces claro la idea que doña Giselle menciona yo la he practicado, yo le he dicho al equipo institucional de la calidad tomen ustedes este tema, se lleva un solo libro de actas y se va viendo por temas, pero eso hay que institucionalizarlo, yo lo he hecho porque yo lo veo como lo más lógico, en lugar de tener cinco o seis comités yo tengo un comité viendo cinco temas y se puede hacer, esto a mi parecer corrigió algo.

Sigo insistiendo que es importante lo que decía doña Giselle, depurar, priorizar cuáles son las verdades situaciones que debemos atender.

Por ejemplo es mucha la discusión que hemos tenido del tema de bachillerato, hemos dicho que es un problema serio en la formación docente, que un problema serio es la mediación pedagógica, que el acompañamiento cómo lo damos, pero seguimos generando otros proyectos que en alguna medida tendrán que hacer fila para poder atender lo que es prioritario y poder decir que en mediano o largo plazo la situación equis por ejemplo de la mediación pedagógica va a estar medianamente solventada, que eso es un tema bastante difícil.

Quisiera aprovechar el espacio porque como decía Daniel, la dirección de Gestión y evaluación de la Calidad después de las consultas que hizo a los diferentes actores sociales donde se analizaron 18 conceptos de lo que ellos creen que es calidad de la educación resumen en una sola, pero le decía a don Manuel que es interesante porque incluso en este documento hay un criterio del CSE sobre el tema de calidad, eso fue en el 2012 no sé si fue don Manuel o don Leonardo, pero ahí está, pero en razón de la exposición que hacia don Edgar a los directores regionales y que la hizo al Consejo en días anteriores, que yo mencioné el concepto, creo que a don Edgar le quedó dando vueltas esa idea. Yo diría que tenemos en este Consejo que abrazar un concepto de calidad de la educación y abrazar un concepto significa que si lo hacen desde el Consejo uno esperaría que independientemente de la Administración que venga, el que llega como presidente del Consejo por lo menos se fije que hay un concepto y de pronto con la discusión que hacíamos, no sé, definir como eje transversal en el MEP la calidad de la educación, entendida esta como la suma de

esfuerzos que busquen las satisfacciones de las necesidades educativas de la persona, la comunidad y la sociedad mediante un proceso que potencie la equidad, el desarrollo humano y la identidad nacional, un concepto que sea y que ese concepto lo maneje como decía Sharely que lo manejen los despachos, las direcciones, las direcciones regionales, el centro educativo y porque no el padre de familia, que lo maneje la municipalidad también, que lo maneje la empresa privada, que es hacia eso que vamos, porque el problema es y yo creo que el señor ministro lo ha dicho muchas veces, el problema es que nos vemos como educación pero allá por otro lado nos ven muy distinto, o sea tenemos un divorcio con la sociedad.

Una vez que el MEP como un todo se empodere del concepto evidentemente vamos a poder trabajar de una forma más articulada. Yo creo que el trabajo de investigación deja muy claro el divorcio que hay entre las direcciones, entre ellas mismas y con nosotros e imagínese Alajuela que posiblemente espero, no sé si eso nos iría a llevar a la toma de un acuerdo a futuro pero si pensar que el comité diga cuál va a ser esa posición en un tema tan relevante como lo es la calidad de la educación.

Señor ministro Edgar Mora: Ese texto es el que ya se aprobó.

Señor Fernando López: Esto que yo leí contiene un poco, lo que está en lo que dejó la dirección que yo le agregué la parte inicial.

Señor ministro Edgar Mora: Yo quisiera aprovechar estos minutos para hacer una reflexión de mi parte, primero decirles que por supuesto yo no sé si en esto van a coincidir, claro cuando se los pregunto se van a sentir obligados a decir que sí los dos exministros, pero en realidad a uno lo honra mucho ser ministro de educación, pero lo honra aún más ser presidente del CSE y eso es algo que además no viene con la espectacularidad del cargo, porque nadie sabe que uno es y la sociedad parte de ese divorcio y con los días que pasan y las discusiones que se dan en el seno de este Consejo, es un verdadero acierto que el Constituyente haya formado un Consejo Superior de Educación, que mantenga a la educación lejos de la volatilidad política de otros entes de poder, otros órganos de decisiones colectivas o individuales como puede ser la de ministro.

Yo entiendo muy bien, porque es el único ámbito político en el que he crecido, la importancia de la autonomía y en el ejercicio político de la autonomía he encontrado mi educación política por una parte, es decir, nunca he estado fuera de ese ámbito de autonomía en formación política sino que también una gran cantidad de posibilidades de solución que no vienen necesariamente de una autoría unilateral o personal sino más bien son decisiones que son producto de una larga conversación, como las de educación en cualquier parte del mundo y en nuestro país también y sobre eso quiero mencionar algunas cosas que hoy me han llamado mucho la atención.

Lo primero es que sí pienso que vale la pena tal vez, no por ausencia de conceptos sino por más bien exceso o abundancia, sí me parece importante que partamos de la propuesta de don Manuel de analizar pedagogía, filosofía, o analizar nuestro

fenómeno desde la pedagogía y la filosofía, yo agregaría aquí como parte dos temas o asuntos adicionales, yo diría filosofía y abriría un paréntesis, política, cerraría el paréntesis, me parece importante que no solo sea filosofía por filosofía o filosofía educativa sino también filosofía política.

Considero que don Leonardo tiene razón en decir que el fenómeno educativo es un fenómeno de poder, y así muy rápidamente que es el fenómeno educativo, diría es poder, es tiempo y es espacio, es decir, ahí hay que trabajar la filosofía pero hay que trabajarla con un sentido de una filosofía política que nos permita después actuar políticamente y lo otro que agregaría, don Manuel aporta dos elementos que me parecen muy bien es el diseño, el diseño no solo como un elemento secundario, sino como un elemento central, es decir, pedagogía, filosofía política entre paréntesis y diseño porque el diseño al final va a determinar el resultado tal y como se ha dicho aquí, y el diseño es una práctica de conocimiento que nos permite desde los orígenes de la humanidad definir ciertas cosas de manera más precisa, de manera textual y ese diseño que Sharely muestra aquí sobre el diseño oficial del organigrama etcétera, lo puede ver uno como un artefacto que se puede modificar.

En otras palabras, que desde el diseño también viene la idea de que nosotros no deberíamos ser víctimas de nuestras propias definiciones previstas, sino que podemos rediseñar también la pirámide que es como un diseño con algún otro diseño que pueda surgir a partir de las instrucciones, eso para empezar, después me parece muy relevante seguir adelante con la discusión en cuanto a la tricotomía que deberíamos de encontrar positiva entre subordinación y subsidiaridad, es decir, es cierto que no vamos a llegar a una red porque invoquemos la red, es un trabajo muy arduo, sin embargo, también es cierto que desde una perspectiva política, educativa y gerencial en el sistema educativo se ha impuesto la subordinación que se refleja en lo educativo en obediencia, que se refleja en lo administrativo gerencial en relaciones de control y demás.

Considero que ese concepto es tan pesado que ha prevalecido sin disputa, deberíamos de ofrecerle algún tipo de desafío que va en la línea de subsidiaridad como concepto, es poco lo que he visto en toda la discusión educativa sobre el valor de la subsidiaridad y bien lo decía don Fernando ojala que esta sea, lo que saquemos de aquí sea lo que abrace todo el mundo y eso significa tener una visión de ese abrazo subsidiario, es decir, involucra a la comunidad, a las municipalidades, etcétera.

Me parece muy importante también discutir en el MEP esto porque posiblemente sea algo que tampoco se habla mucho sobre la relación del tiempo y el espacio, esto me preocupa porque tiene un sentido práctico que echa a perder las cosas, en el MEP me he dado cuenta de que los límites materiales del tiempo no se comprenden pero tampoco los de espacio, entonces tenemos escuelas que siguen recibiendo 200 niños más de la capacidad locativa previamente definida pero hay una ilusión que el espacio va a surgir en algún lado mientras tanto en la transición, mientras no surja los estudiantes sufren, es decir hay una idea de que no hay límites físicos porque estamos hablando de educación, no hay límites físicos en el tiempo, tampoco cuando

hablamos de cargas administrativas, lo que llamamos cargas administrativas o estos casi 200 convenios que todos quieren ingresar al aula, es decir no hay una idea de que hay que limitarse a un tiempo establecido y a un espacio.

Lo anterior me parece importante decirlo por dos razones, una desde un punto de vista administrativo, es decir, es importante administrar eso, pero también es importante educar sobre eso, eso es algo que quiero aportar y eso me lleva a la necesidad de que busquemos un modelo de administración, gestión gerencia del centro educativo porque al final de cuentas si es ahí donde se materializan los propósitos y siguiendo la línea tanto de lo que plantea Sharely y todos nosotros que uno puede resumir en una frase contundente que es que si hay un director bueno habrá un buen centro educativo, esto significa que urge tener un modelo de administración del centro educativo, que como dice don Leonardo, debería de replicar el modelo del liderazgo de poder maquiavélico que es tan evidente en el resto de las gestiones del MEP, es decir, donde lo que importa es el poder y no la gestión y eso significa y me lleva a pensar que nosotros deberíamos de incursionar en la formación de liderazgo, es decir, porque el liderazgo no es sinónimo de abuso, no es sinónimo de poder, liderazgo puede entenderse de muchos modos, nosotros deberíamos a la vez escoger una definición de calidad y también deberíamos de escoger un modelo de liderazgo sobre el cual montar nuestro sistema de administración de centros educativos.

Me imagino y este es mi aporte un liderazgo más adaptativo que permita tener una visión más horizontal del poder pero eso debería estar sujeto a discusión para definirlo y después producirlo a través de los medios que tenemos en relación a los directores y docentes.

También vale la pena discutir y por eso es muy importante hacerlo en el momento oportuno, no aquí, pero sí en su momento, a partir de la representación sindical que representan Georgina y Gilda, trascender en invitar al gremio posiblemente a COLYPRO, porque es trascendental resolver la cualidad de la relación docente-institución, ya que mientras esa relación solo y únicamente se plantee como una relación de poder desigual en el que muy rápidamente el MEP entiende que le sirve que el docente sea un sujeto débil porque le permite al MEP resolver esa relación institucionalmente como una relación obrero-patronal, no hay manera de hacer participar al docente en las transformaciones que el propio MEP exige, eso es parte de la gestión de poder que se da en el MEP.

Desde el punto de vista sindical lo que yo he notado es que hay confort en eso y no solo hay confort sino que se reproduce constantemente. Yo no he logrado tener una conversación obrero educación con representaciones gremiales y esta relación o cualidad docente-institución es necesaria de replantear a favor de abrir una discusión sobre educación y no únicamente sobre derechos laborales y eso es algo a lo que ambas partes constantemente recurren para irse a escabullir de la discusión central sobre educación y poner los términos de esa discusión en una relación que podría ser cualquier tipo.

Esto posiblemente tiene que ver con esta idea de la comunicación distorsionada que además está determinada por la parcialidad en la que todos los actores ven todas las piezas de información que surgen en la relación, es decir, porque lo que sucede de algún modo me parece y bien vale la pena discutirlo es que hay una gran variedad de actores y todos los actores en todos los elementos de discusión tienen la oportunidad de parcializarse a su favor y esa comunicación siempre va a ser distorsionada por efecto de esto.

Esto debería de poderse mediar de algún modo cuando se habla de mediación pedagógica y en ese sentido me parece que todo esto nos debería de permitir arribar a conclusiones en relación a ese largo proceso que dice don Leonardo que es gobernar la educación.

Señor ministro Edgar Mora: Sometemos a votación la presentación Gestión para el aseguramiento de la Calidad Educativa.

El Consejo Superior de Educación acuerda en firme y por unanimidad:

Acuerdo 02-01-2019

> ***Considerando la calidad de la educación eje transversal del Ministerio de Educación Pública, entendida esta como la suma de esfuerzos que busquen las satisfacciones de las necesidades educativas de la persona, la comunidad y la sociedad mediante un proceso que potencie la equidad, el desarrollo humano y la identidad nacional, se considere ese concepto para los despachos, las direcciones, las direcciones regionales, el centro educativo, y por qué no, las familias y las municipalidades, como una propuesta inicial sobre la cual continuar con la discusión de la gestión de la calidad, siendo la educación motor de este país, definir una ruta basada en un concepto filosófico, a través de las Comisiones del Consejo Superior de Educación, y de alguna otra comisión que se conforme Ad hoc.***

Se levanta la sesión a las doce horas

Acta Extraordinaria No. 01-2019 celebrada por el Consejo Superior de Educación el día 16 de febrero de 2019, a las 9.00 a.m. y aprobada en la sesión No. 14-2019 del 14 de febrero de 2019.

EDGAR MORA ALTAMIRANO
PRESIDENTE

IRENE SALAZAR CARVAJAL
SECRETARIA GENERAL