
IMPACTO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA SEGÚN EL ARTÍCULO 102 DE LA LEY GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA EN LA CALIDAD EDUCATIVA EN LAS ESCUELAS TÉCNICAS DEL CIRCUITO 02, DIRECCIÓN REGIONAL DE GUÁPILES

IMPACT OF ADMINISTRATIVE MANAGEMENT ACCORDING TO ARTICLE 102 OF THE GENERAL LAW OF PUBLIC ADMINISTRATION ON EDUCATIONAL QUALITY IN TECHNICAL SCHOOLS OF CIRCUIT 02, REGIONAL DIRECTORATE OF GUÁPILES

Gener Jiménez-Chavarría¹

Resumen

En la actualidad, la gestión del director de centros educativos se evalúa desde los aspectos puros de la administración como las etapas de control, dirección, organización, planificación y el conocimiento y puesta en práctica del gestor sobre los distintos lineamientos en materia legal que orientan la función gerencial. El artículo 102 de la Ley General de la Administración Pública detalla las potestades jerárquicas, ese poderío emanado de la autoridad del superior inmediato que le facultan a instruir, girar órdenes, emitir directrices y lineamientos claros a razón de las funciones y actividades que ejecutan los colaboradores, le concierne además supervisar, controlar e inspeccionar el quehacer del servidor, eso sí, de una manera precisa, orientadora, bajo los preceptos de la convicción, objetividad, racionalidad y el debido acompañamiento, con el propósito de ser un líder efectivo que genere ese respeto y confianza necesaria para que el grupo de colaboradores sienta la guía y corrección oportuna del superior. La otra potestad jerárquica va de la mano con las dos previas, de la instrucción y supervisión deriva en la necesidad de proceder disciplinariamente, y para que esta sea efectiva se requiere de un mando claro, orientador e instructivo que evidencie la necesidad de actuar sancionatoriamente para corregir la conducta y accionar del funcionario. Así las cosas, el director puede recurrir a las potestades descritas para generar un clima organizacional y laboral que propicie y conduzca hacia la obtención y consecución de un proceso educativo de calidad, donde lo suscitado en las aulas genere un aprendizaje significativo a merced de la enseñanza impartida por el docente y aprendizaje obtenido por el niño, y así lograr la satisfacción de los usuarios del servicio pedagógico. El objetivo fue evaluar el impacto de la gestión administrativa según el artículo 102 de la Ley General de la Administración Pública en la calidad educativa en las escuelas técnicas del circuito 02 de la Dirección Regional de Guápiles, durante el período lectivo 2024-2025. El estudio corresponde al enfoque mixto, con un diseño no experimental. La muestra correspondió a 5 directores, 33 docentes de escuelas técnicas del circuito 02. Para este estudio, se utilizará para el tratamiento de la información de la parte cuantitativa mediante la herramienta QuestionPro, para desarrollar la estadística descriptiva e inferencial pertinente y se aplicó a los docentes y directores de las instituciones en análisis, en la ruta cualitativa se recurrió a la entrevista aplicada a los directores de los cinco centros educativos. Además, una guía de revisión documental que se desarrolló en las escuelas investigadas. La gestión administrativa es clave en la consecución de un proceso educativo de calidad, fomentar el trabajo en equipo, la colaboración, cooperación y abordar con liderazgo y autoridad cualquier problema o discrepancia que atenten contra el objetivo principal de la educación, el cual se resume en atender de manera satisfactoria y óptima a los usuarios del servicio ofrecido, generando una atmósfera donde impere la excelencia administrativa y pedagógica.

Palabras clave: Gestión administrativa, liderazgo, potestades jerárquicas, calidad educativa, Ley General de la Administración Pública.

¹ Gener Jiménez Chavarría, doctorante de UNINTER/UISIL. Dirección electrónica: gener.jimenez.chavarria@mep.go.cr

Abstract

Currently, the management of the director of educational centers is evaluated from the purest aspects of administration, such as the stages of control, direction, organization, planning, and the manager's knowledge and implementation of the different legal guidelines that guide the managerial function. Article 102 of the General Law of Public Administration details hierarchical powers, that power emanating from the authority of the immediate superior that empowers him to instruct, issue orders, issue directives and clear guidelines based on the functions and activities performed by collaborators. He is also responsible for supervising, controlling, and inspecting the work of the server, of course, in a precise, guiding manner, under the precepts of conviction, objectivity, rationality, and due accompaniment, with the purpose of being an effective leader who generates the respect and trust necessary for the group of collaborators to feel the guidance and timely correction of their superior. The other hierarchical authority goes hand in hand with the two previous ones: instruction and supervision lead to the need for disciplinary action. For this to be effective, clear, guiding, and instructive command is required, demonstrating the need for disciplinary action to correct the employee's conduct and actions. Thus, the principal can use the powers described above to generate an organizational and work environment that fosters and leads to the achievement of a quality educational process, where what happens in the classroom generates meaningful learning through the teaching provided by the teacher and the learning obtained by the child, thus achieving the satisfaction of the users of the educational service. The objective was to evaluate the impact of administrative management according to Article 102 of the General Law of Public Administration on educational quality in the technical schools of Circuit 02 of the Guápiles Regional Directorate, during the 2024-2025 school year. The study uses a mixed-method approach, with a non-experimental design. The sample consisted of five principals and 33 teachers from technical schools in Circuit 02. For this study, the QuestionPro tool was used to process quantitative data to develop the relevant descriptive and inferential statistics. The tool was applied to the teachers and principals of the institutions under analysis. The qualitative approach involved interviews with the principals of the five educational centers. A document review guide was also developed at the schools under investigation. Administrative management is key to achieving a quality educational process, fostering teamwork, collaboration, and cooperation, and addressing with leadership and authority any problems or discrepancies that undermine the main objective of education, which is to provide satisfactory and optimal service to users, generating an atmosphere where administrative and pedagogical excellence prevails.

Keywords: Administrative management, leadership, hierarchical powers, educational quality, General Law of Public Administration.

Introducción

Este estudio mixto, titulado: “Impacto de la Gestión Administrativa según el artículo 102 de la Ley General de la Administración Pública en la Calidad Educativa en las Escuelas Técnicas del Circuito 02, Dirección Regional de Guápiles”, tiene como propósito analizar la gestión del director sobre las potestades jerárquicas de instrucción, supervisión y disciplinaria conferidas en el artículo 102 de la Ley General de la Administración Pública y su incidencia en el fortalecimiento del servicio educativo visualizado en el proceso de enseñanza y aprendizaje y la gestión institucional desarrollada en las escuelas técnicas del circuito 02 de la Dirección Regional de Educación Guápiles durante el período lectivo 2024-2025.

Se considera en el trabajo las distintas funciones que ejecuta el gestor educativo, las cuales van desde lo meramente administrativo como también lo pedagógico y curricular, entendiendo que al director no le compete solamente velar por lo presupuestario, sino también por la calidad de la educación que reciben los estudiantes, plasmada en el proceso de enseñanza y aprendizaje desarrollado por los funcionarios docentes y vinculados con las distintas labores del personal adscrito al título primero del Estatuto del Servicio Civil.

Sobre el fondo, resulta meritorio conocer en detalle la manera en que se aplican las distintas potestades jerárquicas conferidas al administrador y su incidencia en la capacidad de gestión de la institución en cuanto a la emisión de órdenes e instrucciones, supervisión constante sobre el cumplimiento de lo dictado, clima y ambiente laboral, atención al usuario, aplicación de medidas sancionatorias y por supuesto, en los procesos de mediación pedagógica como los de planeamiento didáctico, evaluación de los aprendizajes, atención de los apoyos educativos requeridos por los discentes, todo lo anterior se resume en la calidad del servicio educativo brindado.

Este proceso indagatorio se centra en las escuelas técnicas, aquellas catalogadas como direcciones de enseñanza general básica dos, tres, cuatro y cinco, siendo estas casas de enseñanza de I y II ciclos las que cuentan con un directivo dedicado únicamente a la parte administrativa bajo los preceptos destacados en párrafos previos, reiterando la importancia de analizar la temática planteada en virtud de los procesos pedagógicos y la repercusión en la persona estudiante bajo el supuesto de contar con una instrucción e intervención metodológica y didáctica sana, de calidad, que le faculte a enfrentar los

nuevos retos educativos de un enfoque curricular basado en el desarrollo de las dimensiones, habilidades y competencias establecidas en la Política Curricular, y que ante todo, sea integral y fomente un aprendizaje significativo.

Las potestades en observación aparecen en el artículo 102 de la Ley General de la Administración Pública, de ellas puede echar mano el gestor educativo para marcar las pautas y directrices que definen la ruta a seguir por parte de los funcionarios del título primero como los del estrato docente, en el marco de las labores que desarrollan, por ejemplo, mantenimiento, aseo y ornato, preparación de los alimentos, labores de oficina, vigilancia del plantel educativo, entrega de planes, informes, asistencia y mediación pedagógica.

El administrador educativo cumple diversos roles, algunos van orientados a funciones básicas como el control, planeación, ejecución, planificación, coordinación, por ello, cuando se cita al director escolar, las personas intuyen por defecto un funcionario con conocimientos en presupuesto, finanzas, líder, sabedor de leyes, pero muy pocos lo relacionan con el área pedagógica y curricular, es decir, que domina a la perfección los procesos pedagógicos que se ejecutan en la escuela, tal es el caso del planeamiento didáctico, evaluación educativa, adecuaciones curriculares, procesos disciplinarios, y todo lo nuevo emitido por el Ministerio de Educación Pública en materia pedagógica y didáctica.

Es en lo anterior donde se deduce la problemática en cuestión, hay un divorcio entre las labores administrativas del director, tanto aquellas tramitadas en oficina sustentadas en la organización y planificación como las dirigidas a instruir, supervisar las actividades de los docentes y colaboradores en general, y ni que decir de las que requieren la potestad disciplinaria sancionatoria. La gestión del director requiere de ciertas habilidades y conocimientos en muchas áreas, es una ocupación holística e integral donde se ciñen múltiples destrezas.

En ese sentido y para efectos de este trabajo se esboza el siguiente problema investigativo, el cual se dirige en consonancia con la pregunta principal establecida para esta indagatoria, la cual dice: ¿Cuál es el impacto de la Gestión Administrativa según el artículo 102 de la Ley General de la Administración Pública en la Calidad Educativa en las Escuelas Técnicas del Circuito 02, Dirección Regional de Guápiles durante el periodo lectivo 2024-2025?

El objetivo general del trabajo es: Evaluar el impacto de la Gestión Administrativa según el artículo 102 de la Ley General de la Administración Pública en la Calidad Educativa en las Escuelas Técnicas del Circuito 02, Dirección Regional de Guápiles, periodo lectivo 2024-2025.

Se formulan cuatro objetivos a específicos en la presente investigación, establecidos a partir del fenómeno de

estudio, las preguntas o subproblemas de investigación y por supuesto, están estrechamente relacionados con el objetivo general. A continuación, se detallan:

- Analizar las prácticas actuales de gestión administrativa en las escuelas técnicas del Circuito 02.
- Identificar las principales dificultades en la aplicación del artículo 102 de la Ley General de la Administración Pública en las escuelas técnicas del Circuito 02.
- Establecer mejoras para la gestión administrativa que faciliten el cumplimiento de la Ley y mejoren la calidad del servicio educativo.
- Evaluar el impacto de las mejoras propuestas en la eficiencia administrativa y la calidad educativa.

Revisión de la Literatura

La Dirección General del Servicio Civil (2021), en el escrito titulado “Manual Descriptivo de Especialidades Docentes”, respecto a las características de la Administración Educativa:

Algunas de las características primordiales de esta especialidad están dirigidas en conjugar los conocimientos, métodos y técnicas de las ciencias de la educación, disciplinas académicas, técnicas y de la ciencia administrativa, en la formulación y ejecución de la política del sector educativo nacional, propiciando una interacción efectiva de los participantes en el proceso educativo, con el objetivo de mejorar la calidad de la educación mediante una acción interdisciplinaria que abarca diferentes campos de acción, entre otros: Social, Económico, Político y Educativo. (p. 1)

Nótese con claridad la relación que existe entre la administración educativa y el proceso de enseñanza y aprendizaje suscitado en la institución escolar, en palabras del propio órgano, el director es un conocedor de todas las áreas que envuelven el quehacer educativo, desde lo gerencial y organizacional hasta lo pedagógico, didáctico, instructivo y formativo. Precisamente, para lograr el fiel cumplimiento de los deberes, el director cuenta con una serie de fundamentos legales que le facultan para dirigir, instruir, corregir e incluso sancionar a los colaboradores que no se ajusten a lo emanado por la jefatura inmediata, claro está, respetando el debido proceso constitucional y demás principios procesales.

Por diversos motivos, el peso mayor de la gestión administrativa recae en lo burocrático, dejando de lado lo didáctico, las expectativas e ilusiones de las personas que asumen una dirección escolar se truncan o tuercen por la realidad a la que se deben enfrentar, ahora bien, una de las condicionantes o razones por lo cual esto ocurre se refleja en el Noveno Informe del Estado de la Educación (2023), elaborado por el Consejo Nacional de Rectores (CONARE), el cual reza:

Una característica que comparten los sistemas educativos iberoamericanos es el peso de las funciones administrativas dentro de las tareas

que desempeñan las personas directoras. (...) mencionan que los directivos escolares noveles, cuando inician su ejercicio directivo, llegan con la expectativa de dirigir una institución en la que lo primordial es la formación de la persona y se encuentran con otra realidad donde la esencia de la gestión es lo administrativo. (...) En el primer año, las prioridades se centran en resolver las necesidades más críticas y urgentes que los directores encuentran en el plantel escolar, por lo que en muchas ocasiones dejan de lado lo técnico-pedagógico. (p. 153)

El informe revalida lo argumentado con antelación, los centros educativos giran en torno a la organización, planificación y gestión de los recursos humanos, materiales y económicos disponibles, pero en virtud de los intereses intrínsecos en el proceso de enseñanza y aprendizaje, y es ahí donde el administrador debe priorizar aquellos que requieren inmediatez y por muchas razones la balanza se inclina hacia todo lo estrictamente de oficina.

El administrador educativo es pieza vital para todo proceso de cambio y mejora, es junto con los docentes y demás colaboradores parte esencial de la educación integral y la calidad de los servicios ofrecidos a los estudiantes y sus familias, por ello, con la adecuada aplicación de las potestades jerárquicas, la capacitación y ese cambio de chip tradicionalista, se puede aseverar tiempos mejores para la educación nacional. Socialmente, la figura de un director escolar admite disciplina, liderazgo, conocimientos generales en pedagogía y leyes, como lo apunta Tinoco (2020):

El liderazgo directivo consiste acciones de mediar, orientar y administrar a la comunidad educativa, su influencia de manera voluntaria hacia la superación y consecución de una misión compartida específica. Por lo tanto, se puede entender que el equipo directivo ejerce influencia sobre los colaboradores docentes con una función de intermediario de la reflexión crítica y en su concreción debe de desarrollar destrezas para apoyar al educador en deconstruir desde su experiencia cotidiana pedagógica. (p. 2)

Tinoco resalta esas cualidades innatas o adquiridas por la jefatura institucional, por ello, el trabajo sostiene una relevancia social sustanciosa y bien definida, entiéndase, el devolver a la figura administrativa esa potestad y don de mando que se ha ido perdiendo y que en muchas ocasiones se desmerita, el docente o funcionario ve al jefe inmediato como el responsable de firmar permisos, recargos, de alcahuetear, pero con esta disertación se pone de manifiesto los principios básicos de autoridad que enmarca y enruta la adecuada gestión directiva, considerando que uno de los principios básicos de la autoridad es hacerse sentir.

La gestión actual del director debe enfocarse hacia el cambio, involucrando a las personas y apoyándose en ellas, considerar los sentimientos y las emociones, pero también las ideas que las personas pueden compartir. Lo anterior se refiere básicamente a un modelo de gestión humanista, cuya misión es ayudar a las organizaciones (un centro educativo es una organización inteligente, que aprende constantemente) y constituye un marco de referencia que proporciona para el quehacer del directivo un lenguaje común, un libro de estilo, una coherencia conceptual que puede asumir el centro educativo. El concepto de gestión administrativa se vislumbra de la siguiente manera:

La gestión administrativa en una organización es uno de los factores más sustentables, porque permite prevenir y preparar a la organización para actuar de forma anticipada, ya que de ella depende el éxito o el fracaso de la empresa. Así mismo, esta gestión se encuentra a cargo del gerente o jefe de las operaciones, quien debe asegurarse que los recursos empleados se manejen de forma eficiente. Por último, la gestión administrativa tiene un alto contenido estratégico, así mismo, ofrece un conjunto de beneficios para alcanzar el éxito de una organización como el aumento de la productividad, concentración en lo que realmente importa y hacer más con menos recursos. (Mendoza y Moreira, 2021, p. 628)

De acuerdo con los expertos, el tema en desarrollo se refiere al conjunto de actividades y procesos encargados de planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos y actividades dentro de una organización para alcanzar sus objetivos de manera eficiente y eficaz, es crucial para el éxito de cualquier empresa, ya que asegura que todos los recursos se utilicen de manera óptima y que se logren los objetivos establecidos.

La gestión actual debe inspirar confianza, motivación, pero a su vez debe ser clara, firme y concisa, para ello el director de centros educativos recurre a las potestades jerárquicas establecidas en el artículo 102 de la Ley General de la Administración Pública, precisamente para encausar de manera idónea las labores del personal a cargo mediante instrucciones pertinentes, la adecuada supervisión y por supuesto, en caso debidamente necesarios aplicar los procesos disciplinarios que son de su competencia o trasladar a Recursos Humanos del Ministerio de Educación Pública para lo correspondiente. El liderazgo es una habilidad fundamental para un director de escuela, ya que impacta en todos los aspectos del entorno educativo. Un líder efectivo en el ámbito escolar no solo gestiona y organiza, sino que también inspira y guía a los estudiantes, profesores y otros miembros de la comunidad escolar. Aquí se detallan algunos aspectos clave del liderazgo en el contexto escolar:

En esencia, el liderazgo en la dirección escolar es acerca de guiar, inspirar y apoyar a todos los miembros de la comunidad educativa hacia el éxito.

Un director con habilidades para liderar efectivamente crea un ambiente en el que todos se sienten valorados, motivados y comprometidos con la misión de la escuela. De acuerdo con Leitwood et al., (2011), citado por Cuesta y Moreno (2021):

El liderazgo se refiere enteramente a la mejora de la organización; más específicamente, se trata de establecer acuerdos y direcciones valiosas para la organización de la que se trate y hacer lo que sea necesario para empujar y apoyar a las personas a moverse en esas direcciones. (párr. 4)

Desde la óptica de Cuesta y Moreno, el liderazgo es una cualidad idónea para la gestión de las organizaciones, independientemente de su índole (industrial, educativa, empresarial). En el caso particular de los centros educativos, apegadas al cumplimiento de indicadores de calidad, recurren al liderazgo como un factor determinante para la obtención de los objetivos y el cumplimiento y desarrollo de la misión y visión institucional de manera eficiente.

Ya se citó que el ejercicio de las facultades concedidas al superior inmediato para corregir, condicionar, dirigir y orientar al trabajador debe ser sustentadas en principios lógicos de racionalidad, proporcionalidad, objetividad y conveniencia, el director no puede servirse a manos llenas dosis de disciplina solo por marcar la cancha o demostrar quién manda, pues el nombramiento trae consigo esa facultad. Por ello es importante recordar el artículo 11 de la Constitución Política (1949), a saber:

Los funcionarios públicos son simples depositarios de la autoridad. Están obligados a cumplir los deberes que la ley les impone y no pueden arrogarse facultades no concedidas en ella. Deben prestar juramento de observar y cumplir esta Constitución y las leyes. (p. 11)

Ese principio constitucional exhorta a toda aquella jefatura a ejecutar los actos administrativos conforme a la ley, sin abusos, ningún directivo puede arrogarse funciones, deberes y potestades no conferidos en la normativa y jurisdicción nacional e incluso internacional cuando abarca materia alusiva a los derechos humanos. Las potestades jerárquicas conferidas al director de centros educativos son tres, instrucción, supervisión y disciplinarias, todas ellas destacadas en el artículo 102 de la Ley General de la Administración Pública, dicho sea de paso, el supra citado artículo responde a una de las variables del estudio. A continuación, se definen las potestades descritas y se brinda un acercamiento sobre su adecuada aplicación para la obtención de una gestión administrativa idónea y consecuente con un servicio educativo de calidad.

La Ley General de la Administración Pública (1978), faculta y regula la atribución disciplinaria en los

siguientes términos: “c) Ejercer la potestad disciplinaria; d) Adoptar las medidas necesarias para ajustar la conducta del inferior a la ley y a la buena administración, revocándola, anulándola o reformándola de oficio, o en virtud de recurso administrativo” (p. 17). En el primer inciso se infiere la facultad correctiva atribuida al superior y en el siguiente se dicta la naturaleza, la misión de ésta, la cual está orientada a corregir oportunamente el accionar del subordinado a razón de que modifique su conducta, que actúe conforme a la ley y sus actos estén encauzados hacia la consecución de la calidad del servicio ofrecido.

Cuando se habla de calidad educativa se debe tener presente el concepto de la palabra calidad, la cual, según Mora y Mata (2012), citados por Jiménez y Pereira (2014), es:

El rasgo o característica, o conjunto de ellos, que singularizan y hacen peculiar a un objeto o a un servicio, esto nos indica que debemos de hacer de la educación o del proceso de enseñanza aprendizaje, un objeto o proceso que atraiga a las personas. (p. 34)

La calidad se logra por medio de la búsqueda del mejoramiento, desde la vertiente administrativa con el desarrollo de una gestión eficiente, la aplicación de propuestas de perfeccionamiento constante, y el estrato docente cuando tratan de optimizar la enseñanza por medio de técnicas y estrategias novedosas, ahí, son partícipes de este objetivo. La educación al igual que muchos otros objetos, debe ser de calidad, pues es un proceso que cumple con las demandas y necesidades de la sociedad y de igual forma, da productos, por ejemplo, los egresados de una determinada institución educativa.

Metodología

Tipo de estudio

En este trabajo se elige el paradigma investigativo constructivista, dicha escogencia se sustenta en la actual filosofía implementada por el MEP, donde la sapiencia, el aprendizaje y los procesos de enseñanza se rigen por la construcción del conocimiento por parte de la persona aprendiente con la orientación del experto, siendo lo mismo, el funcionario docente se instruye, motiva y conoce sobre los deberes del cargo y los aplica de acuerdo a la Ley General de la Administración Pública y leyes conexas mediante el liderazgo y estímulo del jefe inmediato y la adecuada orientación a razón de circulares y directrices emanadas, además de la correcta supervisión y aplicación de medidas correctivas pertinentes. Para mejor comprensión de la idea, se describe lo razonado por Aguilar (2018), referente a la postura constructivista, por saber:

El constructivismo es aquel modelo que dicta que el conocimiento, además de formarse a partir de las relaciones ambiente-yo, es la suma del factor entorno social a la ecuación: Los nuevos conocimientos se forman a partir de los propios

esquemas de la persona producto de su realidad y su comparación con los esquemas de los demás individuos que lo rodean. (p. 48)

La adecuada instrucción y supervisión del personal, desde la postura constructivista enfatiza en elaborar conocimiento resaltando tareas y funciones auténticas de una manera significativa en el contexto real y apegados a derecho, en lugar de instrucciones abstractas sin fundamento y tautológicas. Los centros educativos sustentados en el paradigma investigativo constructivista fomentan la reflexión en la experiencia y apoya la construcción colaborativa del aprendizaje, a través de la negociación social, con la guía oportuna del director, evitando la competición entre docentes, para así obtener resultados positivos que enmarquen y posibiliten la consecución de un proceso educativo de calidad.

La investigación en proceso tiene como objetivo fundamental obtener información sobre los aspectos relacionados con el Impacto de la Gestión Administrativa según el artículo 102 de la Ley General de la Administración Pública en la Calidad Educativa en las Escuelas Técnicas del Circuito 02, Dirección Regional de Guápiles, periodo lectivo 2024-2025, para ello se recurre al enfoque mixto. Considerando lo expuesto por Arias (2023), “la condición esencial de la investigación mixta es la utilización, en un mismo estudio, de métodos de diferentes enfoques, es decir, tanto métodos cuantitativos como cualitativos” (p. 15). Por defecto o tradicionalmente, el enfoque cualitativo auxilia, fortalece, complementa lo cuantitativo cuando se trabaja de manera combinada.

Se opta por una orientación que combine lo cuantitativo y lo cualitativo al considerar que la manera más precisa y oportuna de presentar los resultados es mediante datos numéricos, estadísticos y el desglose a profundidad de las contestaciones emanadas en las entrevistas estructuradas, analizando las frases o respuestas abiertas suministradas por los sujetos. También, se recurre al análisis de los datos obtenidos mediante la aplicación de la guía de revisión documental sugerida para valorar la correcta aplicación de las potestades jerárquicas por parte del director de centros educativos.

La investigación es no experimental, se considera que no existe manipulación de las variables, por lo tanto, la investigación se clasifica como diseño no experimental. En cuanto a este modelo, Hernández et al., (2014), indican que la investigación no experimental contiene “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” (p. 152). Aparte de que no se realiza ningún experimento, las variables se definen a partir de los objetivos fijados, por lo que no es posible manipularlas, ni a los sujetos definidos. Se aplican cuestionarios de manera uniforme a los estratos para capturar los datos relacionados con el fenómeno de estudio.

Los métodos mixtos de investigación poseen una clasificación especial, así las cosas, el trabajo incluye un Diseño Transformativo Concurrente (DISTRAC), por cuanto en este modelo “se recolectan datos cuantitativos y cualitativos en un mismo momento (concurrente) y puede darse o no mayor peso a uno u otro método” (Hernández et al., 2014, p. 565). Aquí se incluyen varios elementos de otros modelos, pero, al igual que el diseño transformativo secuencial, la recolección y el análisis son dirigidos por una teoría o ruta epistemológica independiente en virtud de las características específicas del enfoque cuantitativo y cualitativo.

Tomando en cuenta las definiciones y características de los cuatro tipos de alcances, este estudio es de corte descriptivo y explicativo, ya que tiene por objetivo describir y explicar el impacto de la gestión administrativa según el artículo 102 de la Ley General de la Administración Pública en la calidad educativa en las escuelas técnicas del circuito 02, Dirección Regional de Educación Guápiles.

La indagación descriptiva se refiere a la etapa preparatoria del trabajo científico que permite ordenar el resultado de las observaciones conductuales, las características, los factores, los procedimientos y otras variables de fenómenos y hechos. Este tipo de investigación no tiene hipótesis exacta, a menos que su intención sea proporcionar un pronóstico de un dato o una cifra porque se fundamenta en una serie de análisis y pruebas para llevar a cabo la valoración.

Este proyecto incluye elementos de la investigación explicativa por cuanto analiza, evalúa y razona acerca del fenómeno que se estudia, lo que permite al investigador emitir los juicios respectivos con criterio y a profundidad, siguiendo las leyes establecidas en la solución y análisis del problema en curso. Fortalece la familiaridad del investigador con el tema que se va a examinar, encamina la ruta para el posterior diseño de teorías que permitan probarlo, en este caso una propuesta que incluya argumentos convincentes que justifiquen la investigación actual e incluso una a futuro.

Participantes

En concordancia con la metodología en curso, los sujetos seleccionados se dividen en dos grupos o estratos, por saber: docentes y directores de escuelas técnicas pertenecientes al circuito educativo 02 de la Dirección Regional de Educación Guápiles.

Cuadro N°1: Frecuencias absolutas y relativas para el estudio: Impacto de la Gestión Administrativa según el artículo 102 de la Ley General de la Administración Pública en la Calidad Educativa en las Escuelas Técnicas del Circuito 02, Dirección Regional de Guápiles, periodo lectivo 2024-2025

Estrato	Población		Muestra	
	FA	FR	FA	FR

Directores	5	100%	-	-
Docentes	128	100%	33	26%
TOTAL	133	100%	33	26%

Fuente: Elaboración propia

En este proyecto, el universo de las cinco escuelas técnicas pertenecientes al circuito 02, corresponde a 128 docentes y cinco directores de centros educativos, para un total de 133 individuos. Como criterio de inclusión se determina que los profesores deben pertenecer a cualquiera de las especialidades docentes, y como criterio de exclusión no se considera a los funcionarios que nombrados recientemente en el centro educativo. Cabe destacar que se trabaja con el 100% de los directores instaurados en las cinco escuelas técnicas seleccionadas. Los dos estratos seleccionados comparten las mismas características y prioridades, dar continuidad al proceso de enseñanza y aprendizaje, tanto en ejecución como en instrucción y supervisión, desarrollar acciones para el mejoramiento del proceso educativo, cumplir con lo dictado en el Estatuto de Servicio Civil, Reglamento de la Carrera Docente y, particularmente al directivo le atañe atender lo expreso en el artículo 102 de la Ley General de la Administración Pública.

La muestra se estima tomando en cuenta un 5% en el nivel de error, con una población universo de 128 sujetos (cantidad de personal docente presente en las cinco escuelas técnicas seleccionadas), con un nivel de confianza del 49%, proporcionando una muestra de 33 docentes a encuestar de la totalidad de individuos.

Para la ruta cuantitativa se elige una muestra probabilística, la cual, según Hernández y Mendoza, (2018):

En las muestras probabilísticas, todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos para la muestra y se obtienen definiendo las características de la población y el tamaño de la muestra, y por medio de una selección aleatoria o mecánica de las unidades de muestreo/análisis. (p.175)

En este tipo de muestreo, cualquier sujeto puede ser escogido para la aplicación del cuestionario diseñado exprofeso, reconociendo que cada uno de los participantes reúne ciertas características deseadas y útiles según el objetivo de la investigación y a criterio exclusivo de los investigadores, por ejemplo, en el caso de los docentes, todos están nombrados desde inicio de curso lectivo 2024 y hasta el final del mismo y pertenecen a cualesquiera de los estratos docentes.

La selección de una muestra probabilística depende de los objetivos del estudio, diseño de investigación y de la contribución que se piensa hacer con dicho estudio, de ahí que la muestra para realizar esta investigación es seleccionada de acuerdo con los objetivos de esta, los cuales se ejecutan bajo los diferentes estratos docentes del

circuito educativo 02 de la Dirección Regional de Educación Guápiles.

Materiales e instrumentos

En la presente investigación se utilizan diversos instrumentos para la recolección de los datos numéricos y no numéricos pertinentes con el problema en estudio y las distintas temáticas en desarrollo. Para describir los instrumentos utilizados en el trabajo, es importante resaltar algunas consideraciones importantes acerca de estos:

La investigación puede abarcar tanto el enfoque cualitativo como el cuantitativo, y llegar a complementarse, además de que es posible mezclarlos cuando se manipulan diversos tipos de instrumentos de medición, como registros observacionales, cuestionarios, tests, estudios de caso, etc. (Hernández et al., 2014, p. 353)

Los instrumentos son la base de la información que se recopila, así que en su diseño debe ponerse mucha atención porque podrían no cumplir con su misión de desviar la investigación de los objetivos que se definieron. Según los expertos, para capturar datos pertinentes y relevantes, el instrumento tiene que estar diseñado en consideración de las variables definidas previamente y en el caso de la metodología cualitativa, involucrar también las categorías de análisis predefinidas. El investigador utiliza los instrumentos para extraer la información requerida con el fin de desarrollar la indagación. Se deben seleccionar aquellos que resulten más pertinentes, según la naturaleza del trabajo. Además, el instrumento debe registrar datos observables que representen a las variables y categorías de análisis establecidas en la investigación. En este trabajo doctoral, la información suministrada por los sujetos de información es recopilada a través de los siguientes instrumentos:

a. Cuestionarios: Dirigidos al personal docente y directores de las escuelas técnicas del circuito 02 de la Dirección Regional de Guápiles.

b. Entrevista estructurada: Diseñada para los directores de las escuelas técnicas del circuito 02 de la Dirección Regional de Guápiles.

c. Guía de revisión documental: Aplicada en cinco escuelas técnicas del circuito 02 de la Dirección Regional de Guápiles.

Ahora, se detallan las características de los instrumentos escogidos en la presente tesis doctoral:

El cuestionario se define como un procedimiento para explorar ideas o creencias sobre algún aspecto de la realidad. Según Hernández et al., (2014), el cuestionario es un “conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir” (p. 217). Son dos cuestionarios en total, uno para docentes y otro para los directores. El cuestionario uno, aplicado a docentes tiene 20 ítems de respuesta cerrada, opciones; Siempre, Casi siempre, A veces, Casi nunca y Nunca, estas solicitan

información apegada con las variables de estudio uno y tres.

El cuestionario dos, dirigido a los directores posee 10 reactivos de respuesta cerrada, con las mismas opciones de respuesta antes citadas, aquí se destaca información relacionada con la variable de estudio dos.

El contenido de cada encuesta según estrato es distinto y organizado por variable, esto debido a que no todos los participantes están en igualdad de condiciones para brindar respuesta oportuna. Luego se tabula gráfica y estadísticamente y analiza la información pertinente.

Para Hernández et al., (2014):

La entrevista cualitativa es más íntima, flexible y abierta que la cuantitativa. Se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados)...En la entrevista, a través de las preguntas y respuestas se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema. (p. 403)

Algunas de las bondades presentes en la entrevista es su carácter flexible, íntimo y menos rígido en comparación con las encuestas cuantitativas donde al entrevistado se le brindan las opciones de respuesta.

Se aplica una entrevista estructurada, dirigida a los directores de cinco escuelas técnicas pertenecientes al circuito 02 de la Dirección Regional de Guápiles. Contiene 15 ítems de respuesta abierta, estas solicitan información en función de las tres categorías de análisis establecidas para el de estudio.

Al igual que el cuestionario, cada entrevista contiene cinco consultas de información general. El instrumento tiene una hoja protocolaria donde se indica la finalidad de este y se ofrece la confidencialidad de las respuestas. Conlleva las indicaciones, claramente explicadas, de tal manera que a los sujetos les quede claro la solicitud y las bondades del instrumento propiamente dicho. Las interrogantes se contestan de manera virtual, personal e individualizada, utilizando la herramienta QuestionPro para la elaboración y distribución de la entrevista.

La guía de revisión documental es aplicada en los cinco centros educativos elegidos a priori. El instrumento tiene una hoja protocolaria donde se indica la finalidad de este y se ofrece la confidencialidad, el manejo adecuado y discrecional de la información recopilada. Se lee a cada director las indicaciones, claramente explicadas, de tal manera que a los sujetos les quede claro la solicitud.

La guía de revisión documental es aplicada en los cinco centros educativos elegidos a priori. El instrumento tiene una hoja protocolaria donde se indica la finalidad de este y se ofrece la confidencialidad, el manejo adecuado y discrecional de la información recopilada. Se lee a cada director las indicaciones, claramente explicadas, de tal manera que a los sujetos les quede claro la solicitud. El investigador se presenta en cada centro educativo a

solicitar la información, a partir de lo recopilado emite los principales hallazgos, esto lo realiza virtualmente y en persona, recurriendo a la herramienta QuestionPro para la elaboración y llenado de la guía de revisión documental.

Procedimiento

A la información que se obtenga a través de la aplicación de los instrumentos cuantitativos, se les aplica un análisis que consiste en sistematizar los datos en tablas; detallando los porcentajes correspondientes a respuestas favorables y desfavorables, atendiendo la frecuencia de las respuestas por cada una de las opciones y elaborando gráficos a partir de las tablas, mediante la aplicación de conceptos básicos de la estadística, los datos numéricos se redondearán a la unidad más próxima para un posterior análisis descriptivo y explicativo según las variables predefinidas.

Primero se analizan las respuestas de los docentes y luego las brindadas por los directores y posteriormente, se cataloga cada afirmación según los criterios definidos operacionalmente en cada variable, indicando la validación o no de cada ítem en virtud del rango porcentual obtenido. Se inicia con la respectiva tabla y análisis descriptivo y porcentual, de último el gráfico con la respectiva interpretación literal.

En cada tabla y gráfico se presenta de manera general por variable las opiniones de cada estrato y un total de la muestra. En este apartado, es importante el aporte de la estadística descriptiva, en la cual, según Gómez (2014):

El interés se limita exclusivamente a los datos que se analizan y la preocupación básica es lograr una descripción apropiada de ellos...La confección de cuadros y gráficos, el cálculo de promedios, porcentajes y medidas de variabilidad son algunas de las técnicas ordinariamente empleadas en la estadística descriptiva. (p. 24)

Como ya se dijo, en la fase cuantitativa se lleva a cabo un estudio descriptivo-explicativo utilizando cuestionario escala tipo Likert. Se seleccionan 33 docentes utilizando una muestra probabilística, considerando como único requisito tener al menos un año de laborar en el centro educativo y pertenecer a cualesquiera de los estratos docentes. Se eligen cinco directores, no se utiliza muestreo porque son el total de administrativos presentes (uno por escuela). El cuestionario compuesto por tres secciones:

1. Sección I: Gestión administrativa en las Escuelas Técnicas del Circuito 02: Recurriendo a una escala tipo Likert para analizar las "prácticas actuales de gestión administrativa en las escuelas técnicas del Circuito 02".
2. Sección II: Artículo 102 de la Ley General de la Administración Pública: Utilizando escala tipo Likert para identificar las "principales dificultades en la aplicación del artículo 102 de la Ley General de la Administración Pública".
3. Sección III: Calidad educativa en las Escuelas Técnicas

del Circuito 02: Mediante escala tipo Likert para evaluar el “impacto de las mejoras propuestas en la eficiencia administrativa y la calidad educativa”.

Respecto a la administración del cuestionario, se enviará en línea a través de plataforma QuestionPro. La fase de recolección de datos que contempla la preparación del cuestionario, validación del cuestionario, el envío y aplicación del mismo y el análisis preliminar de los datos cuantitativos se desarrolla entre septiembre y noviembre 2024.

Para el análisis de los datos de la fase cuantitativa se dispone de una síntesis descriptiva donde se calcularán medias, desviaciones estándar, frecuencias y porcentajes para describir las principales dificultades en la aplicación del artículo 102 de la Ley General de la Administración Pública y las prácticas actuales de gestión administrativa en las escuelas técnicas del Circuito 02 de la Dirección Regional de Guápiles. También, se recurre a un análisis explicativo, ahí se calculan distintos elementos estadísticos para explicar el impacto de las mejoras propuestas en la eficiencia administrativa y la calidad educativa.

Plan de tabulación para la ruta cualitativa

Explorando a Hernández y Mendoza (2018), ellos afirman que en la mayoría de los estudios cualitativos “se codifican los datos para tener una descripción más completa de estos, se resumen, se elimina la información irrelevante y se realizan análisis cuantitativos elementales; finalmente, se trata de entender mejor el material analizado” (p. 471). Siguiendo la idea, en esta fase, una vez aplicados los instrumentos (entrevistas estructuradas con preguntas abiertas y la guía de revisión documental) y obtenida la información originaria de los sujetos de estudio, se procede a sistematizarla por medio de cuadros de doble entrada, previa elaboración de la distribución de las frases más representativa suministradas por los informantes. Luego, se construyen esquemas resumen, generados por CmapTools con la información más relevante, para formular interpretaciones concisas, llamadas inferencias.

Para la etapa cualitativa se realizan entrevistas estructuradas para explorar percepciones y experiencias que no pueden ser capturadas completamente a través de los datos cuantitativos y se recurre a la revisión documental para complementar el proceso cualitativo. Se seleccionan cinco directores, no se utiliza muestreo porque son el total de administrativos presentes (uno por escuela). Se aplica la guía de revisión documental a los cinco centros educativos elegidos.

Se explorarán temas como: Prácticas actuales de gestión administrativa que facilitan el cumplimiento de la Ley General de la Administración Pública, prácticas actuales de gestión administrativa que mejoran la calidad del servicio educativo en las escuelas técnicas, propuestas de mejora facilitan la aplicación del Artículo 102 Ley General de la Administración Pública y propuestas de

mejora que repercuten en la calidad del servicio educativo en las escuelas técnicas.

Se recurre también a la aplicación de una guía de revisión documental. Se examinan temas como: Prácticas actuales de gestión administrativa que facilitan el cumplimiento de la Ley General de la Administración Pública en las escuelas técnicas del circuito 02, la correcta aplicación de la potestad jerárquica de instrucción mediante circulares, lineamientos, directrices, e-mails, la ejecución idónea de la potestad jerárquica de supervisión mediante directrices, e-mails, visitas al aula, solicitud de informes, registro de entregas, la aplicación idónea de la potestad jerárquica disciplinaria mediante la formulación de advertencias orales y escritas apegadas al debido proceso, remisión a Recursos Humanos del MEP de denuncias cuando así corresponde.

La fase de recolección de datos cualitativos abarca las siguientes etapas: Diseño de la guía de entrevista estructurada y de revisión documental, aplicación de la entrevista y la guía, transcripción y codificación de entrevistas y la guía, el análisis final y triangulación de datos se ejecuta entre septiembre y noviembre 2024.

Para la sistematización de los datos cualitativos se recurre a un análisis temático utilizando codificación abierta y axial para identificar patrones y temas emergentes. También se aplica la triangulación de datos donde se comparan y contrastan los resultados cuantitativos y cualitativos para obtener una comprensión más profunda del fenómeno estudiado.

Respecto a las consideraciones éticas se contempla el consentimiento informado donde se informa a todos los participantes sobre el propósito del estudio, su voluntariedad para participar y la confidencialidad de las respuestas. Se les pide firmar un consentimiento informado. También, en cuanto al anonimato y confidencialidad se garantiza que los datos recolectados sean anónimos y se manejan de forma confidencial. Los resultados se presentan de manera que no permitan la identificación de los participantes individuales. Por último, derecho a retirarse, los participantes pueden retirarse del estudio en cualquier momento sin necesidad de dar explicaciones y sin ninguna consecuencia negativa. Esto aplica para ambas fases de recolección de datos.

Como posibles limitaciones del estudio en cuanto a la aplicación de los instrumentos cuantitativos y cualitativos se considera; posible sesgo de respuesta en las encuestas, imitaciones de generalización debido a la selección de la muestra y sesgo de deseabilidad social en las entrevistas. Tanto la entrevista estructurada como la guía de revisión documental se aplican de manera virtual, a través de plataforma QuestionPro. El diseño mixto propuesto permitirá una comprensión integral en la evaluación del impacto de la Gestión Administrativa según el artículo 102 de la Ley General de la Administración Pública en la Calidad Educativa en las Escuelas Técnicas del Circuito

02, Dirección Regional de Guápiles.

Resultados

En la ruta cuantitativa, los resultados se obtienen en virtud de los instrumentos aplicados a la muestra docente conformada por 33 sujetos, además, cinco directores de primaria, todos ellos funcionarios activos en las escuelas técnicas del circuito educativo 02 de la Dirección Regional de Educación Guápiles, período 2024-2025. Por último, se utilizan gráficos con valores absolutos y

relativos: favorables (si la respuesta es mayor o igual a 80% al marcar Siempre o Casi siempre) y desfavorables (si las opiniones son mayores de 20% al marcar Algunas veces, Casi nunca y Nunca). Estos elementos son considerados como insumos de importancia para la construcción de inferencias de tipo cuantitativas, generadas como resultado de la aplicación de los cuestionarios con preguntas cerradas escala Likert, dirigidos a los sujetos de estudio descritos anteriormente.

Tabla N°1: Análisis e interpretación de resultados variable N°1: Gestión administrativa

PREGUNTAS	SUJETOS DOCENTES	
	Fav	Desfav
1. ¿Liderazgo durante la gestión administrativa?	82	18
2. ¿Comunicación efectiva durante la gestión administrativa?	88	12
3. ¿El trabajo en equipo en su gestión administrativa?	85	15
4. ¿Motiva a los funcionarios al ejecutar su gestión administrativa?	85	15
5. ¿La gestión administrativa integra la etapa de la planeación?	91	9
6. ¿La gestión administrativa aplica los procesos de control institucional?	94	6
7. ¿La gestión administrativa considera los procesos de organización?	82	18
8. ¿La gestión administrativa aplica la etapa de dirección?	88	12
9. ¿La gestión administrativa promueve adecuada resolución de conflictos?	88	12
10. ¿La gestión administrativa promueve la integración del personal?	97	3
PROMEDIO	88	12

Se aprecia como respuestas totales favorables en el estrato docente un 88%, y un 12% desfavorables, dichos resultados se fortalecen con la teoría, recurriendo a Mendoza y Moreira (2021):

(...) la gestión administrativa es el conjunto de labores y actividades más sustentables en una institución, porque permite prevenir y preparar a la organización para actuar de forma anticipada, lograr los objetivos propuestos y mejorar los resultados, de ella depende el éxito o el fracaso de la empresa. (p. 628)

En toda empresa, el administrador debe tener una serie de habilidades que le permitan encausar, dirigir, guiar de manera adecuada a la institución escolar, según los objetivos propuestos y demás disposiciones. En el caso concreto de una escuela, la jefatura debe prever aquellas circunstancias que puedan afectar la buena marcha del centro educativo, por ejemplo, estar al día con los gastos operativos como pago de servicios públicos y la alimentación de los estudiantes, para evitar corte de agua y fluido eléctrico que amerite suspensión de lecciones.

Tabla N°3: Análisis e interpretación de resultados variable N°2: Artículo 102 Ley General de la Administración Pública

PREGUNTAS	SUJETOS DIRECTORES	
	Fav	Desfav
1. ¿Asesoría para la ejecución de la potestad jerárquica de instrucción?	40	60
2. ¿La sobrecarga laboral administrativa es una dificultad para ejecutar la potestad jerárquica de supervisión?	60	40
3. ¿Capacitación de la asesoría legal de la Dirección Regional para la ejecución de la potestad jerárquica disciplinaria?	0	100

4. ¿Deberes de los servidores públicos normados en el artículo 39 del Estatuto del Servicio Civil?	40	60
5. ¿Obligaciones y prohibiciones citadas en artículos 57 y 58 del Estatuto del Servicio Civil?	60	40
6. ¿Instrucción sobre la aplicación correcta de la garantía procesal del Debido Proceso para la ejecución de las potestades jerárquicas?	40	60
7. ¿Instrucción sobre el principio de legalidad para la aplicación de las potestades jerárquicas?	40	60
8. ¿Lo dispuesto en el Reglamento de la Carrera Docente a la hora de aplicar las potestades jerárquicas?	80	20
9. ¿Los subalternos se someten al deber de obediencia señalado en el artículo 107 LGAP?	100	0
10. ¿Los subalternos se apegan a los límites del deber de obediencia dictado en el artículo 108 LGAP?	80	20
PROMEDIO	54	46

Se aprecia un 54% de respuestas favorables según opinión de los directores, y un 46% de criterios desfavorables, dichos resultados son preocupantes, la variable no se válida y la teoría ratifica la inquietud, Manríquez (2021), describe lo siguiente: “las potestades serían dosis medidas de poder...un poder jurídico reconocido por el ordenamiento cuyo ejercicio exige que se concreten ciertas circunstancias fácticas determinantes del ejercicio del mismo en el plano de la legalidad” (p. 11). El administrador educativo debe tener conocimiento en materia legal, un alto porcentaje de los actos que emite requiere de sustento jurídico y criterio racional y objetivo. Según los resultados, los directores de las escuelas técnicas del circuito 02 enfrentan muchas dificultades que condiciona la eficiencia de su gestión y la adecuada aplicación de las potestades jerárquicas establecidas en el artículo 102 de la Ley General de la Administración Pública, por ejemplo: falta de asesoría de

la jefatura inmediatas, escaso o inexistente acompañamiento y capacitación de la asesoría legal de la Dirección Regional de Guápiles, la sobrecarga laboral administrativa, no es instruido en materia del debido proceso, principio de legalidad y demás garantías procesales.

INFERENCIAS MIXTA (ANÁLISIS MIXTO)

El enfoque de la investigación es mixto, combina elementos cuantitativos y cualitativos, ya se analizaron los primeros, ahora prosigue la fase subjetiva e interpretativa. La exploración cualitativa se presenta por categorías, según Hernández y Mendoza (2018, p. 418), “...el análisis es un proceso ecléctico (que concilia diversas perspectivas) y sistemático, mas no rígido”. En otras palabras, la sistematización de los datos considera las opiniones de diversos sujetos, para luego conciliarlas.

Cuadro N°12: Convergencia y divergencia entre la ruta cuantitativa y cualitativa

Variable o Categoría de análisis	Ruta Cuantitativa	Ruta Cualitativa	Convergencia o Divergencia
Gestión administrativa	Preguntas del cuestionario	Preguntas de la entrevista aplicada	Según la información obtenida a

	aplicado a docentes, ítems del 1-10.	directores de escuelas técnicas, ítems del 1-5. Anotaciones de la guía de revisión documental aplicada en las escuelas técnicas.	partir de los instrumentos aplicados (cuestionario y entrevista), existe convergencia entre los sujetos, ya que ambos revelan resultados favorables. Respecto a lo observado mediante la guía de revisión documental, existe divergencia, destacan muchos
--	--------------------------------------	--	---

			resultados desfavorables.
Artículo 102 Ley General de la Administración Pública	Preguntas del cuestionario aplicado a directores, ítems del 1-10.	Preguntas de la entrevista aplicada a directores de escuelas técnicas, ítems del 6-10.	Según la información obtenida a partir de los instrumentos aplicados, existe divergencia entre los sujetos, ya que ambos revelan resultados desfavorables.
Calidad educativa	Preguntas del cuestionario aplicado a docentes, ítems del 11-20.	Preguntas de la entrevista aplicada a directores de escuelas técnicas, ítems del 11-15.	Según la información obtenida a partir de los instrumentos aplicados, existe convergencia entre los sujetos, ya que ambos revelan resultados favorables.

Se presentan divergencias entre las variables y categorías analizadas, debido a que no todos los resultados obtenidos fueron favorables. De acuerdo con la Universidad de Costa Rica (2020), “en investigación las divergencias y convergencias hablan de variadas formas de abordar los problemas que se estudian, con objeto de superarlos, llegando a proponer síntesis creativas para su solución” (párr. 1). Considerando la cita anterior y desde la perspectiva particular, se considera que existe convergencia entre dos variables con los datos obtenidos en la entrevista aplicada, debido a que todos los sujetos de estudio mantienen una estrecha relación en sus resultados. Mientras tanto, una variable y las observancias producto de la guía de revisión documental no mantienen relación en sus resultados y contradicen la teoría.

Estos resultados evidencian que la gestión administrativa tiene un impacto positivo en la calidad del servicio educativo y recurre a las potestades jerárquicas de instrucción principalmente y de supervisión para tal fin. Lo anterior se sustenta en las habilidades que posee el director, el desarrollo de estrategias, la aplicación oportuna de las etapas administrativas y vela por los procesos pedagógicos sostenidos en las aulas.

No obstante, las divergencias señalan deficiencias en la aplicación de la potestad jerárquica disciplinaria, refleja muchas dificultades que presentan los directivos para ejecutar de manera correcta lo dictado en el artículo 102 de la Ley General de la Administración Pública, y en consecuencia, no se puede aseverar una gestión administrativa eficiente y de calidad.

Conclusiones/Comentarios

Variable N° 1. Gestión administrativa

El personal docente que labora en las escuelas técnicas del circuito 02 tiene un criterio favorable respecto a la capacidad de liderazgo del director del centro educativo, consideran que pone en práctica dicha habilidad durante su gestión administrativa, ellos creen que la jefatura inmediata actúa como líder, esto es un aspecto positivo en aras de la adecuada marcha del centro educativo y la obtención de resultados aparejados con un servicio educativo de calidad.

Otra consideración favorable, según el estrato docente, es lo relacionado con la comunicación, para ellos, el director se comunica de manera efectiva con los colaboradores, promoviendo un clima de confianza y empatía, esta virtud favorece la eficiencia administrativa, está ligada a la potestad de instrucción, entonces repercute en la correcta aplicación del artículo 102 de la Ley General de la Administración Pública, propicia la obtención de resultados y fortalece la calidad del servicio educativo.

Los funcionarios docentes versan opinión favorable sobre el administrador educativo en lo concerniente a la capacidad que expresa para fomentar el trabajo en equipo entre el personal a cargo, el gestor educativo se interesa en fortalecer la habilidad del trabajo conjunto entre colaboradores, esto maximiza el compañerismo y mejora las relaciones humanas, minimiza la carga laboral y el estrés, si los directores propician y promueven el desempeño colaborativo, el trabajo se aliviana y se fomenta la calidad educativa.

Se deduce con propiedad, que el personal docente mantiene juicio favorable respecto a la ejecución de las etapas de planeación, control, organización y dirección por parte de la jefatura inmediata, a valoración de los encuestados, estas fases se desarrollan correctamente durante la gestión administrativa. Esto se traduce en la capacidad del director para trabajar con celeridad, diligencia y eficiencia, no deja nada a la suerte, no se caracteriza por improvisar. Este desempeño del dirigente escolar se relaciona con las potestades jerárquicas de instrucción y supervisión, reforzando así una de las prácticas más importantes del gestor de la educación, la toma de decisiones anticipadas para alcanzar resultados óptimos.

Variable N° 2. Artículo 102 Ley General Administración Pública

Según la opinión de los administradores educativos, se refleja criterio desfavorable respecto a que su jefatura inmediata no les asesora, no les orienta para la puesta en práctica de la potestad instructiva, aspecto evidentemente negativo en aras de la correcta gestión del centro educativo. Así las cosas, para los directores, la falta de asesoría del supervisor es una dificultad presente a la hora de aplicar lo descrito en el artículo 102 de la ley General de la Administración Pública.

Los directores de centros educativos tienen por demostrado exceso de trabajo burocrático y administrativo que condiciona la aplicación de la

potestad jerárquica supervisora, esta opinión desfavorable muestra un claro debilitamiento de la eficiencia administrativa y va en contra de la calidad del servicio educativo. Por ende, se afirma que la sobrecarga laboral es otra dificultad presente al momento de ejecutar la potestad jerárquica supervisora.

Se concluye otra dificultad a la hora de aplicar el artículo 102 de la Ley en mención, el administrador educativo no recibe instrucción de la asesoría legal instaurada en la Dirección Regional de Guápiles, esto es alarmante y revela la escasa preparación y acompañamiento en material legal presente en las autoridades de las escuelas técnicas del circuito 02. Sin duda alguna, otro criterio desfavorable vertido en tan importante tópico y que atenta contra la calidad del servicio pedagógico, la potestad disciplinaria es necesaria para modificar aquellas conductas de los funcionarios que condicionan la buena marcha del centro educativo. Según los directores, se ratifica como dificultad en la aplicación de las potestades jerárquicas la falta de capacitación e instrucción jurídica, concretamente en materia procesal, la asesoría legal no cumple con esta función, pareciera que no se gestiona desde supervisión lo referente a este tipo de procedimientos. Ante la nula preparación sobre la garantía del debido proceso y el principio de legalidad, se intuye que el director institucional no aplica adecuadamente lo normado en el artículo 102 de la Ley General de la Administración Pública, esto desmerita la eficiencia administrativa y condiciona la calidad del proceso educativo.

Variable N° 3. Calidad educativa

La implementación de procedimientos adecuados en el Se refleja criterio favorable del personal docente, ellos tienen claro que la jefatura supervisa lo relativo a la exclusión, abandono y ausentismo estudiantil, se intuye que se vale de las potestades jerárquicas para hacer cumplir lo emanado sobre la permanencia de los discentes en el sistema educativo. Esto puede verse como acciones de mejora dictadas por la administración que impactan positivamente en la obtención de resultados, cumplimiento de objetivos y la obtención de un servicio educativo de calidad.

Otra opinión favorable, según los docentes, el director orienta al personal y supervisa el cumplimiento de lo dictado en los lineamientos del DUA, esto fortalece el proceso educativo, las estrategias de mejora tienen que fundamentarse también en lo didáctico, lo relacionado con necesidades educativas especiales es prioritario, el administrador es un conocedor de la materia, tiene la autoridad moral, ética y legal para acudir sin miramientos a las potestades jerárquicas para subsanar cualquier situación anómala que condicione la calidad del servicio educativo y deteriore su gestión.

Los docentes vierten opinión desfavorable, consideran que el director no instruye, mucho menos supervisa y tampoco disciplina al personal en caso de inconsistencias

en la aplicación de la Ley 7600 durante la mediación pedagógica, este dato es preocupante y se aparece con lo señalado sobre dificultades que enfrenta el director para emplear adecuadamente las potestades jerárquicas, debido al poco conocimiento legal del directivo y los resultados negativos que acompañan las consultas con enfoque jurídico. La gestión administrativa para que sea eficiente debe considerar los legajos que atienden a la población con algún tipo de necesidad educativa especial, si esto ocurre, se fortalece la calidad educativa.

Agradecimientos

Se agradece a todos los profesores que guiaron y acompañaron durante el proceso investigativo, así como a cada uno de los participantes y las instituciones educativas que amablemente abrieron sus puertas para la aplicación de los instrumentos.

Referencias

- Aguilar, J. P. (2018). Paradigma constructivista en la Educación. *Luxiérnaga-Revista de Estudiantes de Filosofía*, 8(16), 20-20.
- Arias, F. (2023). El paradigma pragmático como fundamento epistemológico de la investigación mixta. *Revisión sistematizada. Educación, Arte, Comunicación: Revista Académica e Investigativa*, 12(2), 11-24.
- Asamblea Legislativa de Costa Rica. (1949). Constitución Política de la República de Costa Rica. [recurso electrónico]/comp. Vinicio Piedra Quesada – 1ª ed. – San José: Imprenta Nacional, 2017.https://www.imprentanacional.go.cr/editorialdigital/libros/textos%20juridicos/constitucion_politica_digital_edincr.pdf
- Asamblea Legislativa de Costa Rica. (1978). Ley General de la Administración Pública. Ley 6227[recurso electrónico]/Texto Completo acta:15D74. San José: Archivo Nacional, 2023.
<https://www.archivonacional.go.cr/web/normativa/ley6227.pdf>
- Consejo Nacional de Rectores, CONARE (2023). Noveno Informe Estado de la Educación. Programa Estado de la Nación. <https://estadonacion.or.cr/?informes=informe-estado-de-la-educacion-2023>
- Cuesta Moreno, O. J., y Moreno Mosquera, E. (2021). El concepto de liderazgo en los espacios educativos: alcances y límites de un término elástico. *Sophia*, 17(1), 84-99.
- Dirección General del Servicio Civil. (2021). Manual Descriptivo de Especialidades Docentes. [Actualizado al 03 de diciembre 2021]. Área de Carrera Docente: Administración Educativa. Costa Rica.

- Gómez, M. (2014). Elementos de Estadística Descriptiva (4ª edición). Editorial EUNED.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación (6ª ed.). McGraw-Hill Editores.
- Hernández, R., Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta (1ª ed.). McGraw-Hill Editores.
- Jiménez, G. (2014). Incidencia de la evaluación diagnóstica en el proceso de enseñanza y resultados de aprendizaje de los estudiantes de sexto grado de la escuela Líder Pocora, circuito escolar 04 de la Dirección Regional de Enseñanza de Guápiles, durante el curso lectivo 2014 (Tesis de licenciatura). Universidad Libre de Costa Rica.
- Manríquez Gallardo, R. A. (2021). Análisis a la potestad disciplinaria de la administración y su situación actual a la luz de la doctrina de la Contraloría General de la República.
- Mendoza-Fernández, V. M., y Moreira-Chóez, J. S. (2021). Procesos de Gestión Administrativa, un recorrido desde su origen. Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación en Ciencias Administrativas, Económicas y Contables). ISSN: 2588-090X. Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP), 6(3), 608-620.
- Universidad de Costa Rica (2020). La Facultad de Educación de la UCR capacitó a docentes en ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas.
<https://www.ucr.ac.cr/noticias/2020/01/20/la-facultad-de-educacion-de-la-ucr-capacito-a-docentes-en-ciencia-tecnologia-ingenieria-y-matematicas.html>