

Sistematización de procesos administrativos para la optimización de la calidad educativa en escuelas primarias rurales: Caso de la región Norte-Norte de Costa Rica¹

Administrative Process Systematization for the Optimization of Educational Quality in Rural Primary Schools: Case Study of the North-North Region of Costa Rica

Álvaro V. Acosta Quirós²

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-5990-9813>,

Dirección electrónica: aacostaq@ulicori.net

Resumen

Esta investigación analiza los procesos de sistematización administrativa implementados en las instituciones públicas de primaria Dirección 1 del Circuito 01 de la Dirección Regional de Educación Norte-Norte de Costa Rica durante el año 2025, con el objetivo de determinar su efectividad para minimizar las cargas administrativas y optimizar la calidad educativa. Se implementó un estudio de enfoque mixto con diseño no experimental transversal de alcance descriptivo-correlacional, utilizando cuestionarios (n=15) y entrevistas semiestructuradas (n=5) como técnicas de recolección de datos. Los resultados revelan condiciones desfavorables en las tres variables estudiadas: procesos administrativos (55.3% de valoración favorable), cargas de trabajo (82.9% de valoración desfavorable) y sistematización administrativa (40% de valoración favorable). Se identificó un círculo vicioso entre procesos administrativos deficientes, cargas excesivas y sistematización insuficiente, agravado por factores contextuales específicos de la región, como limitaciones de conectividad (93.3%), insuficiencia de equipamiento tecnológico (86.7%) y la dualidad de funciones directivas-docentes que caracteriza a estas instituciones. Se propone un modelo de intervención multinivel que incluye: la implementación de un sistema integrado de gestión administrativa, la creación de centros de servicios administrativos compartidos a nivel regional, y el desarrollo de capacidades locales para la sistematización contextualizada. Esta investigación contribuye al conocimiento sobre la gestión administrativa educativa en contextos rurales y fronterizos, aportando tanto evidencia empírica como propuestas concretas para la optimización de procesos administrativos en instituciones con recursos limitados.

Palabras clave: gestión educativa, administración escolar, cargas administrativas, educación rural, sistematización de procesos (tesauro de la Unesco).

Abstract

This research analyzes the administrative systematization processes implemented in Direction 1 public primary schools of Circuit 01 from the North-North Educational Regional Direction of Costa Rica during 2025, with the objective of determining their effectiveness in minimizing administrative workloads and optimizing educational quality. A mixed-methods study with a non-experimental, cross-sectional descriptive-correlational design was implemented, using questionnaires (n=15) and semi-structured interviews (n=5) as data collection techniques. The results reveal unfavorable conditions in the three variables studied: administrative processes (55.3% favorable assessment), workloads (82.9% unfavorable assessment), and administrative systematization (40% favorable assessment). A vicious circle was identified between deficient administrative processes, excessive workloads, and insufficient systematization, aggravated by contextual factors specific to the region, such as connectivity limitations (93.3%), insufficient

¹ Artículo de investigación, enfoque mixto, resultado del proyecto culminado "Sistematización de procesos administrativos para la optimización de la calidad educativa en escuelas primarias rurales: Caso de la región Norte-Norte de Costa Rica", perteneciente al área de Ciencias de la Educación, subárea de Doctorado en Ciencias de la Educación con mención Administración Educativa, desarrollado con el apoyo de la Dra. Ana Lucía Fallas Garro, financiado por la Universidad Libre de Costa Rica (ULICORI) (San José, Costa Rica). Dirección: San Pedro de Montes de Oca, San José, Costa Rica, PBX: 2283-5360. Fecha de inicio: enero 2025. Fecha de terminación: marzo 2025.

² Desarrollado con el apoyo de la Dra. Ana Lucía Fallas Garro, Universidad Libre de Costa Rica ULICORI. Dirección: San Pedro de Montes de Oca, San José, Costa Rica, PBX: 2283-5360. ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-5990-9813>, aacostaq@ulicori.net

technological equipment (86.7%), and the duality of administrative-teaching functions that characterizes these institutions. A multi-level intervention model is proposed, including: the implementation of an integrated administrative management system, the creation of shared administrative service centers at the regional level, and the development of local capacities for contextualized systematization. This research contributes to knowledge about educational administrative management in rural and border contexts, providing both empirical evidence and concrete proposals for the optimization of administrative processes in institutions with limited resources.

Keywords: educational management, school administration, administrative workloads, rural education, process systematization.

Introducción

Incluya La gestión administrativa en las instituciones educativas constituye un pilar fundamental para el funcionamiento eficiente y efectivo de los centros escolares, impactando directamente en la calidad de los servicios educativos que se ofrecen a la comunidad estudiantil. En el contexto de las zonas rurales y fronterizas, esta gestión adquiere características y desafíos particulares que requieren ser analizados desde perspectivas contextualizadas, considerando las especificidades sociales, geográficas y económicas que configuran la realidad educativa de estas regiones.

La región Norte-Norte de Costa Rica, ubicada en la zona fronteriza con Nicaragua y conformada por cantones como Upala, Los Chiles y Guatuso, presenta condiciones que complejizan la gestión administrativa de sus centros educativos. La dispersión geográfica, las limitaciones en infraestructura tecnológica, las condiciones climáticas adversas durante buena parte del año y los desafíos socioeconómicos propios de la región constituyen factores que inciden directamente en los procesos administrativos de las instituciones educativas (Hidalgo-Murillo, 2019).

El sistema educativo costarricense ha implementado en las últimas décadas diversas reformas orientadas a mejorar la gestión administrativa de los centros educativos. Sin embargo, estas reformas no siempre han considerado las particularidades de los contextos rurales y fronterizos, generando en ocasiones una sobrecarga administrativa que afecta negativamente tanto la gestión pedagógica como el bienestar profesional de los educadores (Programa Estado de la Nación, 2023).

Las escuelas Dirección 1, categoría que engloba a instituciones que atienden entre 31 y 90 estudiantes, presentan una característica definitoria que complejiza su gestión: sus directores deben combinar funciones administrativas con responsabilidades docentes, dividiendo su jornada laboral entre ambas tareas (MEP, 2023). Esta dualidad de funciones, sumada a las condiciones contextuales previamente descritas, genera una tensión constante entre las demandas administrativas y pedagógicas, tensión que frecuentemente se resuelve en detrimento de las segundas, afectando potencialmente la calidad de la educación ofrecida.

Investigaciones previas han evidenciado que la sobrecarga administrativa en las direcciones escolares puede comprometer un porcentaje significativo del tiempo efectivo de gestión, restringiendo su capacidad para liderar iniciativas pedagógicas, apoyar a los docentes y fomentar un clima escolar positivo (Vaillant, 2016). Villarreal-Montoya et al. (2022) identificaron que "el personal directivo de escuelas rurales dedica aproximadamente un 68% de su jornada laboral a tareas administrativas, lo que limita significativamente su capacidad para ejercer un liderazgo pedagógico efectivo" (p. 280).

En este contexto, la sistematización de procesos administrativos emerge como una estrategia potencial para optimizar la gestión escolar, minimizar las cargas administrativas y, consecuentemente, mejorar la calidad educativa. Soto y Díaz (2019) definen la sistematización administrativa en el ámbito educativo como "la transición de las TIC en las organizaciones educativas hacia el manejo sistematizado que requieren los procesos administrativos en los centros de educación, que deben estar ligados a la tecnología y al uso de sus herramientas" (p. 32).

Sin embargo, la implementación efectiva de procesos de sistematización en contextos rurales y con recursos limitados presenta desafíos específicos que deben ser considerados. Barraza-Macías (2020) advierte sobre la importancia de "contextualizar los procesos de sistematización en el ámbito educativo, respondiendo a las necesidades, capacidades y características específicas de cada centro educativo, evitando la implementación de modelos estandarizados que no consideren las particularidades del entorno local" (p. 17).

La presente investigación se centra precisamente en analizar los procesos de sistematización para minimizar las cargas administrativas y optimizar la calidad educativa en las instituciones públicas de primaria Dirección 1, pertenecientes al Circuito 01 de la Dirección Regional de Educación Norte-Norte durante el año 2025. Este circuito, que comprende 20 centros educativos de primaria del cantón de Upala, constituye un caso de estudio relevante para comprender la realidad administrativa de las escuelas rurales y fronterizas de Costa Rica.

El estudio parte de tres hipótesis fundamentales: (1) Los procesos administrativos en estas instituciones son imperceptibles o deficientes; (2) Las cargas de trabajo administrativas son inaceptables; y (3) La sistematización administrativa para el mejoramiento de la calidad educativa es deficiente. Estas hipótesis orientan el proceso investigativo y permiten estructurar el análisis de la realidad administrativa de las escuelas estudiadas.

La relevancia de esta investigación radica en su potencial para generar conocimiento contextualizado sobre la gestión administrativa en entornos educativos rurales y fronterizos, así como para proponer estrategias de sistematización adaptadas a las particularidades de estos contextos. Como señala López-Alfaro (2017), es necesaria "la implementación de procesos de planificación estratégica que permitan priorizar tareas, identificar aquellas que pueden ser simplificadas o sistematizadas, y establecer mecanismos de delegación efectiva cuando sea posible" (p. 68).

Este artículo presenta los resultados de la investigación, organizados en tres secciones principales correspondientes a las variables estudiadas: procesos administrativos, cargas de trabajo administrativas y sistematización administrativa para el mejoramiento de la calidad educativa. Se analiza la interrelación entre estas variables y se proponen estrategias multinivel para la optimización de los procesos administrativos en las instituciones estudiadas, con el objetivo último de contribuir a la mejora de la calidad educativa en la región Norte-Norte de Costa Rica.

Metodología

Tipo de estudio

La presente investigación se fundamenta en un enfoque mixto (cuantitativo-cualitativo), con un diseño no experimental transversal de alcance descriptivo-correlacional. Este enfoque permite, como señalan Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), "obtener una 'fotografía' más completa del fenómeno" (p. 612), integrando datos cuantitativos que facilitan la identificación de tendencias y patrones generales, con información cualitativa que profundiza en las experiencias, perspectivas y significados que los actores educativos construyen en torno a los procesos administrativos.

El carácter no experimental del diseño responde a la naturaleza del objeto de estudio, pues como indican Ulate y Vargas (2019), "la investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables" (p. 71), lo que resulta pertinente para analizar la realidad administrativa de las escuelas tal como se presenta en su contexto natural. La dimensión transversal permite examinar la situación administrativa de las instituciones estudiadas en un momento específico (año 2025), proporcionando una imagen clara y actualizada de los procesos administrativos, las cargas de trabajo y las estrategias de sistematización existentes.

Participantes

La población de estudio estuvo conformada por directores y docentes de las instituciones públicas de primaria Dirección 1, pertenecientes al Circuito 01 de la Dirección Regional de Educación Norte-Norte. De esta población se seleccionó una muestra no probabilística por conveniencia, compuesta por 15 participantes: 5 directores (100% de los directores de escuelas Dirección 1 del circuito) y 10 docentes (50% del total de docentes). Esta composición permitió obtener perspectivas tanto desde la posición directiva como desde la experiencia docente, enriqueciendo la comprensión del fenómeno estudiado.

os participantes presentaron las siguientes características: el 53.3% contaba con más de 10 años de experiencia en el sistema educativo, y el 86.6% poseía estudios de grado superior (licenciatura o maestría). En el caso específico de los directores entrevistados, su experiencia en puestos directivos oscilaba entre 3 y 15 años, con un promedio de 7.8 años, mientras que su permanencia en la institución actual variaba entre 2 y 10 años, con un promedio de 5.2 años.

Materiales e instrumentos

Para la recolección de datos se utilizaron dos instrumentos principales:

Cuestionario estructurado: Aplicado a los 15 participantes (5 directores y 10 docentes), compuesto por 29 ítems organizados en cuatro secciones: información general (ítems 1-3), procesos administrativos (ítems 4-13), cargas de trabajo administrativas (ítems 14-21) y sistematización administrativa (ítems 22-29). Para la valoración de las afirmaciones se utilizó una escala de Likert con cinco niveles: 5=Siempre, 4=Casi siempre,

3=Algunas veces, 2=Casi nunca, 1=Nunca.

Entrevista semiestructurada: Aplicada a los 5 directores, compuesta por 12 preguntas organizadas en torno a las tres variables del estudio (procesos administrativos, cargas de trabajo y sistematización administrativa), con el objetivo de profundizar en las experiencias y perspectivas de los directores respecto a la gestión administrativa de sus instituciones.

Ambos instrumentos fueron validados mediante juicio de expertos, contando con la evaluación de dos directores con Doctorado en Ciencias de la Educación con mención en administración educativa, cuya experiencia y formación académica permitió valorar tanto los aspectos teóricos como prácticos de los instrumentos diseñados.

Encuesta

Se evaluaron las dimensiones de: Procesos administrativos, Cargas de trabajo, Sistematización de procesos y Calidad educativa en las instituciones públicas de primaria Dirección 1, pertenecientes al Circuito 01 de la Dirección Regional de Educación Norte-Norte. La encuesta se aplicó a 15 participantes (5 directores y 10 docentes) mediante un cuestionario estructurado con escala Likert, complementado con preguntas de selección múltiple para identificar tareas específicas que generan mayor carga administrativa.

Observación natural

Mediante visitas de campo se realizó un recorrido de reconocimiento por las instalaciones de cinco instituciones educativas públicas de primaria Dirección 1 del Circuito 01 de la Dirección Regional de Educación Norte-Norte. Durante estas visitas se observaron directamente los procesos administrativos, las condiciones de infraestructura tecnológica, los sistemas de archivo y documentación, así como las dinámicas de trabajo de los directores-docentes, permitiendo constatar en su contexto natural las cargas administrativas y las estrategias de sistematización implementadas.

Procedimiento

El proceso de investigación se desarrolló en cuatro fases: Fase preparatoria: Incluyó la revisión de literatura, el diseño y validación de instrumentos, y la gestión de permisos institucionales para el acceso a las escuelas seleccionadas.

Fase de recolección de datos: Comprendió la aplicación del cuestionario estructurado a los 15 participantes, utilizando la plataforma Google Forms para facilitar tanto la recolección como el procesamiento posterior de los datos. Adicionalmente, se realizaron entrevistas presenciales a los 5 directores en sus respectivas

instituciones, las cuales fueron grabadas, previo consentimiento, y posteriormente transcritas para su análisis.

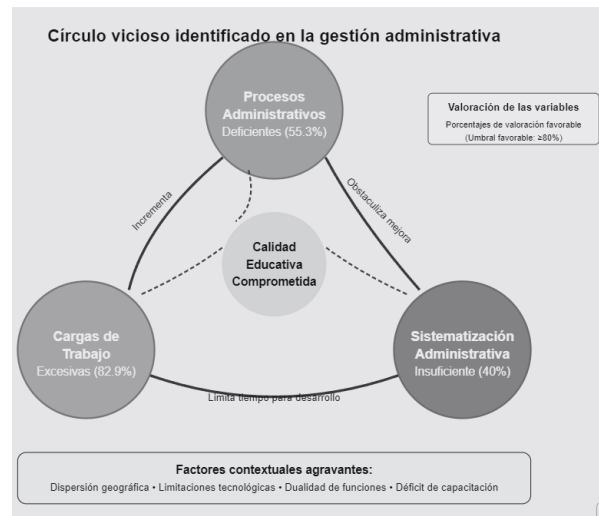


Figura 1. Un diagrama circular que ilustra un círculo vicioso identificado en la gestión administrativa, específicamente en el contexto de la calidad educativa. Fuente: De Álvaro Acosta Copyright 2025

Fase de análisis de datos: Los datos cuantitativos fueron procesados utilizando Microsoft Excel para su tabulación, clasificación y análisis estadístico. Para la información cualitativa obtenida mediante las entrevistas, se implementó un análisis de contenido que incluyó la codificación de las respuestas según categorías predefinidas, la identificación de patrones y temas recurrentes, y la triangulación con los datos cuantitativos.

Fase de interpretación y elaboración de propuestas: Finalmente, se realizó una interpretación integrada de los resultados cuantitativos y cualitativos, estableciendo relaciones entre las variables estudiadas y formulando propuestas de sistematización administrativa adaptadas al contexto específico de las escuelas Dirección 1 del Circuito 01.

Para el análisis e interpretación de los datos recopilados mediante los instrumentos validados, se establecieron criterios específicos que garantizaran la objetividad y el rigor metodológico. Para los ítems con escala de Likert del cuestionario, se consideró una variable con situación favorable cuando el 80% o más de los encuestados seleccionaban las opciones "Siempre" o "Casi siempre" en los ítems relacionados con dicha variable. Por el contrario, se consideró que una variable presentaba una situación desfavorable cuando menos del 80% de los encuestados seleccionaban estas opciones.

Resultados

Los resultados de la investigación se presentan organizados según las tres variables centrales del estudio: procesos administrativos, cargas de trabajo administrativas y sistematización administrativa para el mejoramiento de la calidad educativa. Para cada variable se integran tanto los hallazgos cuantitativos como cualitativos, permitiendo una comprensión holística del fenómeno estudiado.

Los procesos administrativos en las instituciones estudiadas presentan características mayoritariamente desfavorables, evidenciado en que solo uno de los diez indicadores evaluados alcanza el umbral del 80% de valoración favorable establecido como criterio (Tabla 1). El promedio general de valoración favorable para esta variable es de 55.3%, significativamente por debajo del umbral establecido, lo que confirma la hipótesis sobre el carácter imperceptible o deficiente de los procesos administrativos en estas instituciones.

Análisis de la Variable 1: Procesos Administrativos

Tabla 1
Distribución de respuestas sobre procesos administrativos

Nº	Afirmación	5 (siempre)	4 (casi siempre)	3 (algunas veces)	2 (casi nunca)	1 (nunca)	Favorable
4	En la institución se cuenta con un Plan Anual de Trabajo (PAT) claro y detallado para la gestión administrativa.	6	5	3	1	0	73.3%
5	Se destinan tiempos específicos para la planificación administrativa dentro de la jornada laboral.	2	4	6	3	0	40%
6	Las funciones administrativas están claramente definidas y comunicadas a todo el personal.	3	5	4	2	1	53.3%
7	Se cuenta con manuales o procedimientos escritos para los principales procesos administrativos.	1	3	5	4	2	26.7%
8	Existe un sistema de archivo y documentación eficiente y accesible.	2	3	6	3	1	33.3%
9	La dirección proporciona orientación clara sobre los procesos administrativos.	4	6	3	2	0	66.7%
10	Se promueve la participación del personal en la toma de decisiones administrativas.	5	6	2	1	1	73.3%
11	Se realiza seguimiento periódico a los procesos administrativos.	3	4	5	2	1	46.7%
12	Se implementan acciones correctivas cuando se identifican problemas en los procesos administrativos.	4	5	4	2	0	60%
13	Los procesos de control administrativo se realizan de manera transparente.	5	7	2	1	0	80%
Promedio							55.3%

p.157 Fuente: Álvaro Acosta

Los hallazgos más significativos en esta variable incluyen:

Deficiencias en la documentación de procesos: Solo el 26.7% de los participantes considera que se cuenta con manuales o procedimientos escritos para los principales procesos administrativos, lo que refleja una gestión predominantemente informal y poco sistematizada.

Limitaciones en los sistemas de archivo: Apenas el 33.3% percibe que existe un sistema de archivo y documentación eficiente y accesible, generando problemas en la gestión documental y la recuperación de información.

Escaso tiempo para la planificación administrativa: Únicamente el 40% de los participantes considera que se destinan tiempos específicos para la planificación

administrativa dentro de la jornada laboral, lo que dificulta una gestión proactiva y estratégica.

Valoración positiva de la transparencia: El único indicador que alcanza el umbral del 80% de valoración favorable es el relacionado con la transparencia en los procesos de control administrativo, lo que sugiere un compromiso con la ética y la rendición de cuentas a pesar de las limitaciones estructurales.

Las entrevistas a directores corroboran estos hallazgos cuantitativos, revelando que la planificación administrativa se ve constantemente alterada por demandas emergentes y solicitudes imprevistas de instancias superiores. Como expresa uno de los directores:

Los procesos administrativos en nuestra institución siguen principalmente el PAT. Intentamos planificar al inicio del año, pero

muchas veces surgen solicitudes imprevistas que alteran lo planificado. La organización se basa en comités, aunque con tan poco personal,

todos debemos asumir múltiples funciones." (Director 1)

Otro director enfatiza la falta de sistemas organizados para la gestión documental:

La comunicación interna funciona bien por ser una escuela pequeña. Lo que necesita mejora urgente es el sistema de archivo y gestión documental; actualmente es muy desorganizado y consume demasiado tiempo." (Director 4)

Estos testimonios reflejan lo señalado por Benavides-Morera et al. (2023), quienes identifican que "la ausencia de sistemas organizados y estandarizados para la gestión documental genera duplicidad de esfuerzos y pérdida de

tiempo en la búsqueda y procesamiento de información" (p. 670).

Análisis de la Variable 2: Cargas de Trabajo Administrativas

El análisis de las cargas de trabajo administrativas revela una situación claramente desfavorable, evidenciada en que todos los indicadores evaluados reflejan una valoración negativa que supera ampliamente el criterio establecido (Tabla 2). El promedio general de valoración desfavorable para esta variable es de 82.9%, superando el umbral del 80%, lo que confirma contundentemente la hipótesis sobre el carácter inaceptable de las cargas administrativas en las instituciones estudiadas.

Tabla 2
Distribución de respuestas sobre cargas de trabajo administrativas

Nº	Afirmación	5 (siempre)	4 (casi siempre)	3 (algunas veces)	2 (casi nunca)	1 (nunca)	Favorable
14	El tiempo dedicado a tareas administrativas es excesivo en comparación con las tareas pedagógicas.	8	4	2	1	0	80%
15	Las cargas administrativas obligan a extender la jornada laboral más allá del horario establecido.	9	4	1	1	0	86.7%
16	Es necesario llevar trabajo administrativo al hogar para poder cumplir con todas las responsabilidades.	10	3	1	1	0	86.7%
17	Las responsabilidades administrativas interfieren con la labor pedagógica.	7	5	2	1	0	80%
18	Existe duplicidad de funciones en los procesos administrativos.	8	4	2	1	0	80%
19	Algunas tareas administrativas podrían simplificarse o eliminarse sin afectar la gestión educativa.	10	3	2	0	0	86.7%
20	Los requerimientos administrativos de las autoridades educativas (circuito, dirección regional, oficinas centrales) son razonables.	1	2	5	4	3	80%
Promedio							82.9%

p.167 Fuente: Álvaro Acosta

Nota: Para el ítem 20, al ser un enunciado positivo, el porcentaje desfavorable corresponde a las respuestas "Algunas veces", "Casi nunca" y "Nunca".

Adicionalmente, se identificaron las tareas administrativas que generan mayor carga de trabajo

(Tabla 3), destacando la elaboración de informes para el circuito/dirección regional (80%) y el registro y actualización de datos en sistemas informáticos (73.3%) como las principales fuentes de sobrecarga.

Tabla 3
Tareas administrativas que generan mayor carga de trabajo

Tareas administrativas	Frecuencia	Porcentaje
Elaboración de informes para el circuito/dirección regional	12	80%
Registro y actualización de datos en sistemas informáticos	11	73.3%
Gestión de personal (incapacidades, sustituciones, etc.)	8	53.3%
Gestión de recursos materiales y financieros	7	46.7%
Coordinación con la Junta de Educación	6	40%
Atención de correspondencia y comunicaciones oficiales	5	33.3%
Atención a padres de familia por asuntos administrativos	2	13.3%

p.169 Fuente: Álvaro Acosta

Las entrevistas a directores profundizan en estos hallazgos, revelando un desequilibrio crítico entre las funciones administrativas y pedagógicas:

Aproximadamente un 70% lo dedico a lo administrativo y un 30% a lo pedagógico, cuando debería ser al revés. No es adecuado, pero es la realidad que enfrentamos. (Director 2)

Otro director enfatiza el impacto negativo de esta sobrecarga:

El impacto es muy negativo. Hay un desgaste profesional evidente, estrés constante y sensación de nunca terminar. Esto afecta la calidad educativa porque resta tiempo y energía para lo pedagógico. (Director 2)

Respecto a las tareas específicas que generan mayor carga, los directores confirman los hallazgos cuantitativos:

Sin duda, la elaboración de informes para diferentes instancias del MEP. Muchas veces se solicita la misma información en diferentes formatos, generando duplicidad de trabajo. (Director 1)

El ingreso de datos en múltiples plataformas y sistemas. Cada departamento del MEP tiene su propio sistema y no hay integración entre ellos. (Director 5)

Estos testimonios coinciden con lo planteado por Madrigal-Solano y Solano-Alvarado (2023), quienes identifican que "el incremento sostenido de cargas administrativas ha respondido principalmente a tres factores: mayores exigencias de rendición de cuentas, implementación de nuevos programas sin la correspondiente asignación de recursos adicionales, y la digitalización parcial de procesos que, paradójicamente, ha generado duplicidad en el registro de información" (p. 244).

Análisis de la Variable 3: Sistematización Administrativa

El análisis de la sistematización administrativa refleja un estado general deficiente, evidenciado en que solo uno de los ocho indicadores evaluados alcanza el umbral del 80% de valoración favorable establecido como criterio (Tabla 4). El promedio general de valoración favorable para esta variable es de apenas 40%, muy por debajo del umbral establecido, lo que confirma la hipótesis sobre la deficiencia de la sistematización administrativa para el mejoramiento de la calidad educativa.

Tabla 4
Distribución de respuestas sobre cargas de trabajo administrativas

Nº	Afirmación	5 (Siempre)	4 (Casi siempre)	3 (Algunas veces)	2 (Casi nunca)	1 (Nunca)	Favorable
22	La institución cuenta con equipos tecnológicos adecuados para la gestión administrativa.	1	2	4	5	3	80%
23	Se utilizan herramientas digitales para simplificar los procesos administrativos.	2	3	4	4	2	86.7%
24	El personal ha recibido capacitación para utilizar herramientas tecnológicas en la gestión administrativa.	1	2	3	6	3	86.7%
25	Existen procedimientos estandarizados para las tareas administrativas recurrentes.	2	4	5	3	1	80%
26	Se cuenta con formatos o plantillas que facilitan la elaboración de documentos administrativos.	3	3	5	2	2	80%
27	La sistematización de procesos administrativos ha contribuido a mejorar la calidad educativa.	2	3	6	3	1	86.7%
28	La sistematización de procesos administrativos libera tiempo para actividades pedagógicas.	3	4	5	2	1	80%
29	Los procesos administrativos eficientes favorecen la atención a las necesidades de los estudiantes.	8	5	1	1	0	82.9%
Promedio							40%

p.177 Fuente: Álvaro Acosta

Adicionalmente, se identificaron los principales obstáculos para la implementación de procesos de sistematización administrativa (Tabla 5), destacando la

falta de conectividad a internet (93.3%) y las limitaciones de equipo tecnológico (86.7%) como las barreras más significativas.

Tabla 5

Principales obstáculos para la sistematización administrativa

Obstáculo	Frecuencia	Porcentaje
Falta de conectividad a internet	14	93.3%
Limitaciones de equipo tecnológico	13	86.7%
Recursos económicos limitados	11	73.3%
Escasa capacitación del personal	10	66.7%
Falta de tiempo para desarrollar e implementar nuevos sistemas	9	60%
Ausencia de lineamientos claros desde el nivel central	6	40%
Resistencia al cambio	4	26.7%

p.179 Fuente: Álvaro Acosta

Las entrevistas a directores complementan estos hallazgos, revelando que los esfuerzos de sistematización en las instituciones estudiadas son básicos y limitados, concentrándose principalmente en aspectos específicos de la gestión documental y el control de inventarios:

Hemos logrado sistematizar parcialmente el control de inventarios mediante hojas de cálculo, y hemos creado algunas plantillas para documentos frecuentes. (Director 2)

Otro director menciona:

Implementamos un sistema básico de archivo digital para la correspondencia, y tenemos algunas plantillas para informes recurrentes. Todo muy básico por las limitaciones tecnológicas. (Director 4)

Respecto a las limitaciones para la sistematización, los directores confirman los resultados cuantitativos:

La principal limitación es la conectividad a internet, que es inestable y lenta. También la falta de equipos adecuados y la escasa capacitación. (Director 1)

Además de las limitaciones tecnológicas, nos falta tiempo para diseñar e implementar sistemas más eficientes. Estamos siempre apagando incendios. (Director 3)

A pesar de estas limitaciones, existe una clara percepción del potencial de la sistematización para mejorar la calidad educativa:

Una buena sistematización liberaría tiempo para enfocarnos en lo pedagógico. Podríamos dedicar más atención al seguimiento de estudiantes con dificultades y al acompañamiento docente. (Director 1)

Estos testimonios reflejan lo señalado por Barraza-Macías (2020), quien advierte sobre la importancia de "contextualizar los procesos de sistematización en el ámbito educativo, respondiendo a las necesidades, capacidades y características específicas de cada centro educativo, evitando la implementación de modelos estandarizados que no consideren las particularidades del entorno local" (p. 17).

Análisis Integrado de las Variables

El análisis integrado de las tres variables estudiadas revela un círculo vicioso que afecta negativamente la calidad educativa en las instituciones analizadas:

Relación entre procesos administrativos y cargas de trabajo: La deficiencia en los procesos administrativos, caracterizada principalmente por la falta de documentación de procedimientos (26.7%) y la ausencia de sistemas eficientes de archivo y documentación (33.3%), contribuye directamente a incrementar las cargas de trabajo, generando duplicidad de funciones (80%) y obligando a extender la jornada laboral (86.7%) y llevar trabajo al hogar (86.7%).

Relación entre cargas de trabajo y sistematización administrativa: Las excesivas cargas administrativas limitan el tiempo disponible para diseñar e implementar procesos de sistematización, como lo refleja el hecho de que el 60% de los participantes identifica la "falta de tiempo para desarrollar e implementar nuevos sistemas" como uno de los principales obstáculos para la sistematización. Esto genera un círculo vicioso donde la falta de sistematización perpetúa las altas cargas de trabajo, y estas, a su vez, impiden avanzar en la sistematización.

Relación entre sistematización administrativa y procesos administrativos: Las deficiencias en la sistematización administrativa, evidenciadas en el escaso

uso de herramientas digitales (33.3%) y la limitada estandarización de procedimientos (40%), obstaculizan la mejora de los procesos administrativos, manteniendo su carácter deficiente. Esto se refleja en la limitada capacidad para realizar seguimiento periódico a los procesos administrativos (46.7%) y en la implementación insuficiente de acciones correctivas (60%).

Impacto en la calidad educativa: El 80% de los participantes considera que las responsabilidades administrativas interfieren con la labor pedagógica, mientras que el 86.7% reconoce que los procesos

administrativos eficientes favorecerían la atención a las necesidades de los estudiantes. Esta discrepancia evidencia que, mientras se reconoce el potencial de una gestión administrativa eficiente para mejorar la calidad educativa, la realidad actual está lejos de aprovechar este potencial.

La Tabla 6 presenta una síntesis de los resultados obtenidos para cada una de las variables estudiadas, con su valoración correspondiente según los criterios establecidos:

Tabla 6
Síntesis de resultados por variable

Variable	Valoración promedio	Criterio aplicado	Resultado
Procesos administrativos	55.3% favorable	<80% = Desfavorable	Desfavorable
Cargas de trabajo administrativas	82.9% desfavorable	≥80% = Desfavorable	Desfavorable
Sistematización administrativa	40% favorable	<80% = Desfavorable	Desfavorable
Valoración global			Desfavorable

p.179 Fuente: Álvaro Acosta

Estos resultados, tanto en su valoración individual como en su conjunto, confirman la hipótesis principal de la investigación: "Los procesos de sistematización para minimizar las cargas administrativas y mejorar la calidad educativa en las instituciones públicas de primaria Dirección 1, pertenecientes al Circuito 01 de la Dirección Regional de Educación Norte-Norte, año 2025 son desfavorables".

El análisis cualitativo de las entrevistas y la información recopilada sobre el contexto de la región Norte-Norte permiten identificar factores específicos que inciden en estos resultados:

Características geográficas y climáticas: La dispersión geográfica y las condiciones climáticas adversas, especialmente durante la época lluviosa, dificultan la gestión administrativa al complicar el acceso a los centros educativos, la comunicación entre instituciones y la implementación de soluciones tecnológicas.

Limitaciones en infraestructura tecnológica: La falta de conectividad a internet (identificada por el 93.3% de los participantes) y las limitaciones de equipo tecnológico (señaladas por el 86.7%) constituyen obstáculos fundamentales para la sistematización administrativa.

Dualidad de funciones directivas y docentes: La característica definitoria de las escuelas Dirección 1, donde la misma persona debe cumplir funciones directivas y docentes, genera una tensión fundamental entre ambas responsabilidades, evidenciada en testimonios como: "Aproximadamente un 70% lo dedico a lo administrativo y un 30% a lo pedagógico, cuando debería ser al revés".

Formación y capacitación del personal: Solo el 20% de los participantes considera que el personal ha recibido capacitación adecuada para utilizar herramientas tecnológicas en la gestión administrativa, lo que refleja deficiencias en la formación para el uso de tecnologías.

Estos factores contextuales, en su conjunto, configuran un escenario particularmente desafiante para la gestión administrativa en las escuelas Dirección 1 del Circuito 01 de la Dirección Regional de Educación Norte-Norte, contribuyendo a explicar los resultados desfavorables obtenidos en las tres variables estudiadas

Conclusiones y Recomendaciones

Los resultados de esta investigación proporcionan una base empírica sólida para comprender la realidad administrativa de las escuelas Dirección 1 del Circuito 01 de la Dirección Regional de Educación Norte-Norte, revelando desafíos significativos en los procesos administrativos, las cargas de trabajo y la sistematización administrativa. A continuación, se presentan las principales conclusiones derivadas del estudio, organizadas según las variables analizadas, seguidas de recomendaciones orientadas a diferentes niveles del sistema educativo.

Conclusiones sobre Procesos Administrativos

Los procesos administrativos en las instituciones estudiadas presentan características mayoritariamente desfavorables, con un promedio general de valoración favorable de apenas 55.3%, significativamente por

debajo del umbral establecido. Esta situación se manifiesta principalmente en:

Deficiencias en la documentación y sistematización: Solo el 26.7% de los participantes considera que se cuenta con manuales o procedimientos escritos para los principales procesos administrativos, lo que genera inconsistencias, duplicidad de esfuerzos y pérdida de tiempo valioso.

Limitaciones en la planificación administrativa: Únicamente el 40% de los participantes considera que se destinan tiempos específicos para la planificación administrativa, lo que dificulta una gestión estratégica y proactiva.

Desconexión entre planificación y seguimiento: Mientras el 73.3% de los participantes considera favorable la existencia de un Plan Anual de Trabajo claro, solo el 46.7% percibe que se realiza un seguimiento periódico a los procesos administrativos, comprometiendo la efectividad de la planificación inicial.

Transparencia como fortaleza relativa: El único indicador que alcanza el umbral de valoración favorable (80%) es el relacionado con la transparencia en los procesos de control administrativo, sugiriendo un compromiso con la ética y la rendición de cuentas a pesar de las limitaciones estructurales.

Conclusiones sobre Cargas de Trabajo Administrativas

Las cargas administrativas en las instituciones estudiadas se revelan como excesivas e inaceptables, con un promedio general de valoración desfavorable de 82.9%, superando ampliamente el umbral establecido. Esta sobrecarga se caracteriza por:

Desequilibrio entre funciones administrativas y pedagógicas: Los directores dedican aproximadamente un 70% de su tiempo a tareas administrativas, invirtiendo la proporción ideal donde lo pedagógico debería ser prioritario.

Extensión de la jornada laboral: El 86.7% de los participantes indica que las cargas administrativas obligan a extender la jornada laboral más allá del horario establecido y llevar trabajo al hogar, comprometiendo el bienestar profesional y personal de directores y docentes.

Duplicidad e ineficiencia en los procesos: El 80% de los participantes percibe duplicidad de funciones en los procesos administrativos, y el 86.7% considera que algunas tareas podrían simplificarse o eliminarse sin afectar la gestión educativa.

Concentración de la carga en tareas específicas: La elaboración de informes para instancias superiores (80%) y el registro y actualización de datos en sistemas

informáticos (73.3%) se identifican como las principales fuentes de sobrecarga administrativa.

Conclusiones sobre Sistematización Administrativa

La sistematización administrativa en las instituciones estudiadas presenta un estado general deficiente, con un promedio de valoración favorable de apenas 40%, muy por debajo del umbral establecido. Esta situación se manifiesta en:

Limitaciones en infraestructura tecnológica: Solo el 20% de los participantes considera que la institución cuenta con equipos tecnológicos adecuados para la gestión administrativa, identificándose la falta de conectividad a internet (93.3%) y las limitaciones de equipo tecnológico (86.7%) como las principales barreras para la sistematización.

Deficiencias en capacitación: Apenas el 20% de los participantes considera que el personal ha recibido capacitación adecuada para utilizar herramientas tecnológicas en la gestión administrativa, limitando la implementación efectiva de soluciones tecnológicas.

Esfuerzos de sistematización básicos y fragmentados: Los intentos actuales de sistematización se caracterizan por su carácter básico y limitado, concentrándose principalmente en aspectos específicos como el control de inventarios y la creación de plantillas para documentos frecuentes.

Reconocimiento del potencial transformador: A pesar de las deficiencias actuales, el 86.7% de los participantes reconoce que los procesos administrativos eficientes favorecerían la atención a las necesidades de los estudiantes, evidenciando conciencia sobre el valor potencial de la sistematización para la mejora de la calidad educativa.

Recomendaciones para el Ministerio de Educación Pública

Desarrollar un sistema nacional integrado de gestión administrativa educativa que unifique las múltiples plataformas existentes, considerando especialmente las limitaciones de conectividad en zonas rurales, permitiendo su funcionamiento offline con sincronización posterior.

Implementar un programa específico de fortalecimiento administrativo para escuelas Dirección 1, con partidas presupuestarias dedicadas a mejorar su infraestructura tecnológica, conectividad y capacitación especializada.

Revisar y simplificar la normativa relacionada con la gestión administrativa escolar, eliminando requisitos redundantes y estableciendo un sistema de ventanilla única para trámites administrativos.

Establecer un modelo de asistencia administrativa compartida para escuelas Dirección 1, mediante la creación de puestos de asistentes administrativos itinerantes que brinden apoyo a varias escuelas dentro de un mismo circuito.

Recomendaciones para la Dirección Regional y la Supervisión del Circuito

Implementar un centro regional de servicios administrativos compartidos, que brinde apoyo centralizado en procesos como compras, contrataciones, gestión documental y elaboración de informes a las escuelas Dirección 1 de la región.

Desarrollar un repositorio digital de recursos administrativos compartidos que incluya plantillas, formatos, manuales y herramientas digitales utilizables por todas las escuelas.

Establecer comunidades de práctica entre directores, para el intercambio sistemático de experiencias, desafíos y soluciones en materia de gestión administrativa.

Revisar exhaustivamente los requerimientos de información solicitados a las escuelas, eliminando duplicidades, simplificando formatos y estableciendo un calendario anual de solicitudes.

Recomendaciones para las Direcciones de las Instituciones Educativas

Implementar un sistema de archivo digital básico pero efectivo, adaptado a las condiciones tecnológicas disponibles, que permita organizar la documentación institucional de manera sistemática.

Establecer un banco institucional de plantillas y formatos estandarizados para los documentos y reportes de uso frecuente.

Implementar un calendario administrativo anual detallado, que integre todas las fechas relevantes para la gestión escolar, permitiendo una planificación anticipada.

Desarrollar alianzas estratégicas con otras escuelas Dirección 1 cercanas para compartir recursos, conocimientos y buenas prácticas.

La implementación de estas recomendaciones, adaptadas a las particularidades del contexto regional, podría contribuir significativamente a romper el círculo vicioso identificado entre procesos administrativos deficientes, cargas excesivas y sistematización insuficiente, mejorando la gestión administrativa y, consecuentemente, la calidad educativa en las escuelas Dirección 1 del Circuito 01 de la Dirección Regional de Educación Norte-Norte.

Como reflexión final, resulta imperativo reconocer que la sistematización administrativa no es un fin en sí misma, sino un medio para potenciar la calidad educativa, liberando tiempo y recursos para los procesos pedagógicos y el acompañamiento al desarrollo integral de los estudiantes. Las estrategias de sistematización deben, por tanto, ser contextualizadas, participativas y centradas en el mejoramiento de la experiencia educativa de estudiantes, docentes y comunidades.

Agradecimientos

Deseo expresar mi más sincero agradecimiento a la Dra. Ana Lucía Fallas Garro por su invaluable motivación y guía para desarrollar mi primer artículo en este formato, brindándome las herramientas metodológicas y la confianza necesaria para emprender este proceso de investigación y publicación académica.

Extiendo mi gratitud a la Universidad que me brindó la oportunidad de especializarme bajo su tutela en las aulas virtuales, proporcionando un espacio de aprendizaje significativo y las condiciones adecuadas para mi crecimiento profesional.

Un reconocimiento especial a los directores de las instituciones educativas que, con su buena disposición y apertura, colaboraron generosamente con este proyecto, compartiendo sus experiencias, conocimientos y realidades cotidianas, elementos fundamentales para la construcción de este trabajo.

Agradezco también al cuerpo docente por su apoyo, retroalimentación y contribuciones valiosas que enriquecieron significativamente el desarrollo de esta investigación. Su compromiso con la excelencia académica y la calidad educativa ha sido una inspiración constante.

Referencias

- Álvarez, L., Chang, B. & Amado, J. (2006). reconocimiento de patrones visuales en neonatos. *Genetics and Development*, 5, 219-222.
- Alvarez, L. & Texas, A. (2012). Actitudes hacia la educación universitaria de pregrado. *Revista Internacional de Educación Superior*, 32, 259-260.
- Arias-Reyes, M., & Porras-García, L. (2023). Gestión administrativa y cargas laborales en escuelas rurales costarricenses: Un análisis desde la equidad educativa. *Revista Electrónica Educare*, 27(1), 243-259.
- Barraza-Macías, A. (2020). Sistematización de procesos en contextos educativos rurales: Una aproximación para zonas de difícil acceso. *Revista Innovación Educativa*, 18(76), 11-28.

- Benavides-Morera, J., Rivera-Araya, M., & Vásquez-González, A. (2023). Sobrecarga administrativa en escuelas unidocentes y de dirección 1: Un análisis desde la realidad costarricense. *Revista Electrónica Educare*, 27(1), 665-683.
- Campos-Céspedes, J., & Castro-Chinchilla, W. (2021). Estrés laboral en directores escolares: Un análisis desde la gestión administrativa en centros educativos costarricenses. *Revista Innovaciones Educativas*, 23(34), 39-58.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.
- Hidalgo-Murillo, C. (2019). Gestión educativa territorial: Adaptación de la administración escolar a contextos regionales en Costa Rica. *Revista Gestión de la Educación*, 9(1), 124-146.
- López-Alfaro, P. (2017). Planificación estratégica en la gestión escolar: Una propuesta para directores de centros educativos. *Revista Educación*, 41(2), 65-79.
- Madrigal-Solano, F., & Solano-Alvarado, J. (2023). Gestión administrativa en escuelas rurales costarricenses: Un enfoque eco-organizacional. *Revista Electrónica Educare*, 27(1), 241-254.
- Madrigal-Vásquez, P., & Vargas-Alfaro, L. (2023). Dirección escolar en contextos rurales: Desafíos y estrategias en escuelas unidocentes y dirección 1. *Revista Gestión de la Educación*, 13(1), 12-28.
- MEP. (2023). *Lineamientos para la clasificación de los centros educativos según su tamaño y tipo de dirección*. Ministerio de Educación Pública.
- Programa Estado de la Nación. (2023). *Noveno informe estado de la educación*. Programa Estado de la Nación.
- Soto, L., & Díaz, Y. (2019). *La actividad de gestión educativa desde un enfoque sistémico de integración*. Editorial Universitaria.
- Ulate, I., & Vargas, E. (2019). *Metodología para elaborar una tesis como trabajo final de graduación*. EUNED.
- Vaillant, D. (2016). El fortalecimiento del desarrollo profesional docente: Una mirada desde Latinoamérica. *Journal of Supranational Policies of Education*, 5, 5-21.
- Villarreal-Montoya, A., Castro-Badilla, F., & Solís-Zúñiga, R. (2022). Desafíos de la gestión administrativa en escuelas rurales costarricenses: Un análisis desde la perspectiva directiva. *Revista Electrónica Educare*, 26(1), 277-294.