



Informe de Evaluación

Proyecto: Apoyo a la gestión pedagógica a centros educativos de calidad con orientación inclusiva

Equipo Evaluador:
MIDEPLAN
Marjorie Valerín
María José Vega
MEP
Mario Segura
Rafael Martínez
GIZ
Mayela Zúñiga
Consultora
Susan Francis

26/01/2014

Tabla de contenido

Resumen Ejecutivo Evaluación Proyecto.....	6
Introducción	¡Error! Marcador no definido.
Contexto y origen de la intervención evaluada.....	¡Error! Marcador no definido.
Descripción de la intervención o teoría de la intervención...	¡Error! Marcador no definido.
Diseño y proceso de la evaluación.....	¡Error! Marcador no definido.
1.1 Metodología del proceso evaluativo	¡Error! Marcador no definido.
1.2 Trabajo de Campo: El proceso de recolección de información...	¡Error! Marcador no definido.
Hallazgos relevantes del proceso evaluativo	¡Error! Marcador no definido.
Conclusiones	¡Error! Marcador no definido.
Recomendaciones	¡Error! Marcador no definido.
Lecciones Aprendidas del proceso evaluativo	¡Error! Marcador no definido.
Literatura citada	¡Error! Marcador no definido.
Anexos	¡Error! Marcador no definido.
Anexo 1: Propuesta inicial del Proyecto.....	¡Error! Marcador no definido.
Anexo 2. Actores involucrados en el proceso de evaluación del Proyecto Apoyo a la Gestión pedagógica de Centros educativos de calidad con orientación inclusiva	¡Error! Marcador no definido.
Anexo 3: PDP consensuado de la Comisión de Apoyo a la Educación Inclusiva	¡Error! Marcador no definido.
Anexo 4: Indicadores del Índice de Inclusión	¡Error! Marcador no definido.
Anexo 5: Definición operativa de parámetros e indicadores: Nivel Gestión de la CAEI	¡Error! Marcador no definido.
Anexo 6: Instrumentos de Recolección de Información.....	¡Error! Marcador no definido.
Anexo 7: Principales interrogantes del proceso evaluativo según la Comisión de Apoyo a la Educación Inclusiva.	¡Error! Marcador no definido.
Anexo 8: Guía de Informe de Estudio de Caso	¡Error! Marcador no definido.
Anexo 9: Actividades del Plan Operativo Anual vinculado al proyecto Dirección de Desarrollo Curricular 2011	¡Error! Marcador no definido.

Índice de tablas

Tabla 1: Centros Educativos participantes en el Proyecto Apoyo a la Gestión pedagógica de Centros educativos de calidad con orientación inclusiva, 2013; **¡Error! Marcador no definido.**

Estas secciones aportan los elementos denotativos del desarrollo del proyecto, el análisis evaluativo siguiendo los objetivos de la evaluación y los criterios de evaluación que surgen de estos, así como el planteamiento de las áreas de oportunidad para el mejoramiento y transformación de la intervención y el consiguiente aporte para la toma de decisiones en procura del fortalecimiento de la educación costarricense desde el fundamento de la Educación inclusiva. **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 2 Actores involucrados en el proceso de evaluación del Proyecto Apoyo a la Gestión pedagógica de Centros educativos de calidad con orientación inclusiva **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 3: Criterios de evaluación para el proceso de evaluación del proyecto: Apoyo a la Gestión pedagógica a centros educativos de calidad con orientación inclusiva. **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 4: Parámetros de indagación para cada centro educativo en el proceso evaluativo **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 5 Distribución de participantes del proceso evaluativo en los Centros educativos **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 6 Secuencia de construcción de categorías de análisis valorativo a partir de los elementos, patrones y estructuras identificados en los datos..... **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 7 Opinión de las familias y el personal docente acerca de su participación en la fase de inicio del proyecto **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 8 Opinión del Personal docente acerca de las características del enfoque de educación inclusiva incluidas en su actividad pedagógica **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 9 Porcentajes de valoración de los estudiantes sobre la dinámica escolar, 2013 **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 10 Indicadores de Desempeño académico de Centros educativos que iniciaron el proyecto en el 2009. Período 2009-2012 **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 11 Indicadores de Desempeño académico de Centros educativos que iniciaron el proyecto en el 2011. Período 2009-2012 **¡Error! Marcador no definido.**

Índice de Gráficos

- Gráfico 1 Opinión acerca del criterio de satisfacción de parte del personal docente asociado a la capacitación recibida..... **¡Error! Marcador no definido.**
- Gráfico 2 Opinión del Personal Docente acerca de la consideración de las necesidades de todos los miembros de la Comunidad educativa, 2013 **¡Error! Marcador no definido.**
- Gráfico 3 Opinión de las familias acerca de si se siente parte de las actividades desarrolladas por el Centro Educativo, 2013 **¡Error! Marcador no definido.**
- Gráfico 4 Opinión del personal docente acerca de la incorporación del enfoque de inclusión al quehacer institucional..... **¡Error! Marcador no definido.**
- Gráfico 5 Opinión de las familias acerca de los principales cambios vinculados a la educación inclusiva..... **¡Error! Marcador no definido.**

Índice de Figuras

- Figura 1. Fases del Índice de Inclusión desarrolladas por los Centros Educativos..... 57
- Figura 2. Imagen del “Muro de *Facebook*” de la Escuela de Granadilla Norte, instrumento de comunicación institucional..... 61

Glosario de siglas

CAEI:	Comisión de Apoyo a la Educación Inclusiva
CENAREC:	Centro Nacional de Recursos para la Educación Inclusiva
CIPP:	Modelo Contexto, Insumos, Procesos, Productos
CONARE:	Consejo Nacional de Rectores
CONESUP:	Consejo de Educación Superior
ERI:	Equipo Regional Itinerante
FOCEVAL:	Programa de Fomento de Capacidades en Evaluación en Centroamérica
GIZ:	Agencia Alemana de Cooperación Internacional
MEP:	Ministerio de Educación Pública
MIDEPLAN:	Ministerio de Planificación y Política Económica
PEI:	Plan Educativo Institucional
POA:	Plan Operativo Anual
UCR:	Universidad de Costa Rica
UNA:	Universidad Nacional
UNED:	Universidad Estatal a Distancia

Resumen Ejecutivo Evaluación Proyecto

Apoyo a la Gestión pedagógica de Centros educativos de calidad con orientación inclusiva

La Dirección de Desarrollo Curricular del Ministerio de Educación Pública de Costa Rica, desde la acción de la Comisión de Apoyo a la Educación Inclusiva (CAEI), integrada por miembros de todos los departamentos de dicha Dirección y del Centro Nacional de Recursos para la Educación Inclusiva (CENAREC), formula el proyecto **Apoyo a la Gestión pedagógica de Centros educativos de calidad con orientación inclusiva** que constituye una experiencia con incidencia en el quehacer pedagógico de diez instituciones educativas a partir de los fundamentos de la Educación Inclusiva. Este proyecto se desarrolló de junio del 2009 a diciembre del 2012 y tuvo como intenciones las siguientes:

Objetivo general:

- Promover el desarrollo de las etapas del Índice de Inclusión en los Centros Educativos participantes en el proyecto para fomentar la educación de calidad con orientación inclusiva.

Objetivos específicos:

- Contribuir en el desarrollo de prácticas inclusivas en los centros educativos participantes del proyecto.
- Apoyar la elaboración de políticas inclusivas en los centros educativos participantes del proyecto.
- Fomentar una cultura inclusiva en los centros educativos participantes del proyecto.

Los centros educativos participantes en dicho proyecto fueron los siguientes:

Centro Educativo	Dirección Regional	Año de inicio del proyecto
Escuela Monterrey Vargas Araya	San José	2009
Escuela José Figueres	San José	2009
Escuela Granadilla Norte	San José	2009
Escuela Dante Alighieri	San José	2009
Liceo Vicente Lachner	Cartago	2009
Liceo Santo Domingo	Heredia	2009
Nuevo Horizonte	Heredia	2011
Escuela Fausto Guzmán Calvo	Cañas	2011
Escuela Buenos Aires de Horquetas de Sarapiquí	Sarapiquí	2011

Fuente: Ministerio de Educación Pública, 2013

Como parte del proceso de cierre de la intervención, la CAEI aborda el espacio creado por el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN), quienes junto con la GIZ (Agencia Alemana de Cooperación Internacional) convocaron un concurso de Evaluaciones piloto, en noviembre – diciembre 2012. Aprovechando los alcances del programa de FOCEVAL: Programa de Fomento de Capacidades en Evaluación en Centroamérica, el proyecto Apoyo a la Gestión pedagógica de Centros educativos de calidad con orientación inclusiva es presentado para ser evaluado, conformando para tales efectos, un grupo de trabajo con la participación de representantes del MIDEPLAN quienes fungen como funcionarios de la Unidad de Acciones estratégicas (UAE) del Área Evaluación y seguimiento (AES), así como representantes de GIZ y del Ministerio de Educación Pública (MEP).

Se propone como objetivos de la evaluación:

1. Establecer los logros de los objetivos del Proyecto “Apoyo a la Gestión Pedagógica de Centros educativos de calidad con orientación inclusiva”.
2. Valorar la sostenibilidad de las prácticas impulsadas y los resultados alcanzados por el proyecto.
3. Identificar lecciones aprendidas impulsadas la gestión de la transformación de los centros educativos hacia la educación inclusiva.
4. Sistematizar la experiencia educativa del proyecto como insumo de divulgación a otras audiencias.
5. Favorecer un aprendizaje crítico de los lineamientos orientados hacia la evaluación impulsados por MIDEPLAN.

Metodológicamente, el proceso de evaluación consideró la articulación de métodos cuantitativos con métodos cualitativos pero, ante todo, la participación activa de los sujetos que construyen el contexto educativo. Por lo anterior estableció como marco del diseño evaluativo el *Modelo Evaluativo: Modelo CIPP*. El acrónimo CIPP representa los cuatro componentes principales de este tipo de evaluación: contexto, insumo, proceso y producto.

Tomando como guía los objetivos de la evaluación se establecieron niveles de indagación para el objetivo número 1:

I Nivel: Gestión de la Comisión de Apoyo a la Educación inclusiva

II Nivel: Ejecución de proyecto en el Centro educativo

Dichos objetivos se abordaron a partir de una síntesis de los hallazgos generados de los resultados del análisis de los niveles anteriores. Para cada uno de estos se establecieron ámbitos de indagación. Para el caso del I Nivel Gestión de la CAEI se tomaron en cuenta las principales preguntas que este grupo manifestó como intereses de la evaluación: Estrategias utilizadas por la comisión, Conformación de la comisión, Aprendizajes de la comisión, Resultados emergentes.

Para el Nivel II, Ejecución de proyecto en el Centro educativo, se partió de las fases de implementación del proyecto estableciendo en cada una de ellas parámetros e indicadores que permitieran establecer el detalle de la aplicación del Índice de Inclusión en cada Centro Educativo. Como estrategia metodológica de indagación, recolección y análisis de la información y dadas las condiciones de desarrollo del proyecto se tomó el Estudio de Caso. Según Hernández (2001) y Stake (2007) este método se enfoca en una exploración y reconocimiento de las situaciones, lugares, personas y aspectos que permiten configurar lo que el caso es, para efectos de esta evaluación: lo que el Centro educativo desarrolló del Proyecto y sus logros.

Los datos y la interpretación de la información, primero en un nivel de estudio de caso y posteriormente de manera integrada generó los siguientes hallazgos

I Nivel: Gestión de la Comisión de Apoyo a la Educación inclusiva

En el caso de la CAEI en términos de su gestión del proyecto se reconoce que desarrollaron procesos de información pertinentes para los Centros educativos, atendiendo los niveles organizacionales del MEP. Asimismo se destacan los procesos de capacitación realizados los cuales fueron eficaces para posicionar no sólo el proyecto sino también, las nociones relativas a la educación inclusiva. A partir de estos, los procesos de apoyo a la gestión pedagógica permitieron brindar instrumentos contextualizados, seguimiento en visitas y capacitaciones adicionales según las necesidades específicas. También la CAEI promovió espacios de intercambio que resultaron pertinentes y eficaces para el aprendizaje a partir de las experiencias desarrolladas y así generar procesos de registro y socialización del proyecto. Un elemento sustantivo para la CAEI a nivel de su naturaleza como comisión fue la conformación interdepartamental que permitió una mejor proyección de la educación inclusiva en diversos ámbitos de la Dirección de Desarrollo Curricular. Asimismo el reconocimiento de áreas de formación de sus miembros para orientar de manera más efectiva próximas intervenciones.

II Nivel: Ejecución de proyecto en el Centro educativo

En relación con la ejecución del proyecto, los principales logros que se desatacan indican que se desarrolló una capacidad de autogestión institucional que permitió abordar las tareas que demandó su desarrollo. Los principales logros alcanzados por los Centros educativos se consideran según las fases de desarrollo del proyecto, las cuales en ninguno de los casos alcanzó la sistematización y evaluación de la intervención por parte de las instituciones participantes.

En síntesis los logros asociados al proyecto permiten destacar que los Centros educativos que alcanzaron incorporar la educación inclusiva en sus prácticas y cultura se caracterizan por desarrollar desde el inicio de la intervención actividades para informar a todos los miembros de la comunidad educativa. De igual manera, involucran en el Equipo institucional de inclusión a personal: docente, administrativo y técnico administrativo. Para el desarrollo de la intervención siguieron las indicaciones y recomendaciones del Índice de Inclusión, con el apoyo pedagógico en casos específicos de la UNED, y particularmente en Heredia del ERI.

Los Centros educativos con mayor alcance en el proyecto desarrollaron los procesos de sensibilización y diagnóstico con todos los miembros de la Comunidad educativa: Docentes, Estudiantes, Dirección, Personal administrativo, Personal Técnico-Administrativo, Familias.

En lo referente a la gestión institucional identificaron líneas prioritarias y las integraron a instrumentos de planificación del Centro Educativo. Lo anterior les permitió articular las indicaciones del Modelo de Evaluación para el Mejoramiento de la Calidad educativa (MECE) con las acciones de la educación inclusiva y el involucramiento de todos los miembros de la Comunidad educativa en la planificación, organización y ejecución de las actividades. A la base han desarrollado mecanismos de comunicación que permiten tener a todos los miembros de la Comunidad educativa informada.

Finalmente, han iniciado el proceso de integración de prácticas inclusivas en el aula: aprendizaje cooperativo, trabajo en equipo y han concretado políticas de inclusión reflejadas en la misión, visión y reglamentos internos como manuales de convivencia escolar.

El análisis permitió establecer las siguientes conclusiones y recomendaciones:

- a. Desde los logros alcanzados

I Nivel: Gestión de la Comisión de apoyo a la Educación inclusiva

- En términos de la Gestión de la CAEI durante el proceso de implementación del proyecto se identifica como logros una conformación interdepartamental que resultó pertinente pues permitió proyectar la Educación inclusiva desde sus ámbitos de desarrollo curricular. De igual manera, se identifican procesos de información pertinentes para el posicionamiento del proyecto siguiendo la lógica formal del Ministerio de Educación Pública que supone la atención de las autoridades regionales, en primer término, y con las direcciones de los Centros educativos, en segundo. También es importante, destacar los procesos de capacitación pertinente y eficiente que inciden en la sensibilización del personal de los equipos institucionales de inclusión y del personal docente. Así como los apoyos a los Centros educativos con instrumentos adaptados que permitieran la exploración de las necesidades y el estudio del contexto escolar.
- La CAEI también desarrolló visitas a los Centros educativos que fueron pertinentes para el seguimiento de acciones de la implementación del Índice en cada institución y capacitaciones adicionales a otras regiones educativas y circuitos, mantener apoyos como cursos en línea para los equipos institucionales. Este proceso se valora como eficaz y se proyectó gracias a la UNESCO a nivel de la región centroamericana.
- Otros logros se asocian con las actividades de intercambio entre los Centros educativos participantes del proyecto que resultaron pertinentes y eficaces para generar capacidades en los equipos institucionales y en las direcciones a partir de lecciones aprendidas en el proceso de implementación del Índice de inclusión. Además la CAEI estableció que es necesario formarse en el proceso de planificación para proyectar nuevas acciones que impulsen la Educación Inclusiva.
- En síntesis, la CAEI reconoce el logro de aprendizajes pertinentes para seguir impulsando la Educación inclusiva a partir del reconocimiento del Índice de inclusión como una herramienta efectiva y con la sistematización como un proceso que permite el registro del proceso y socializarlo con otros Centros educativos.
- Este proceso evaluativo reconoció que la CAEI no se identifica y no está posicionada en los Centros Educativos como ente activo ejecutor del Proyecto en lo referente a los procesos de capacitación y desarrollo de la implementación del Índice de inclusión.

II Nivel: Ejecución de proyecto en el Centro educativo

- La aplicación del índice de inclusión como estrategia de gestión de los procesos educativos, generó en los Centros educativos participantes rutas de trabajo que contribuyeron de manera significativa a mejorar de manera positiva el ambiente escolar y con ello, las posibilidades de avanzar en el mejoramiento de la calidad de la educación costarricense.
- Se reconoce en los Centros educativos esfuerzos por transformar la cultura institucional con la atención y seguimiento de las indicaciones y recomendaciones del Índice de Inclusión que promueven el involucramiento de las distintas poblaciones de la comunidad educativa. Se destacan mecanismos de comunicación diseñados para informar a todos los miembros de la institución, el involucramiento en el Equipo institucional de inclusión del personal: docente, administrativo y técnico administrativo, la consideración en el diagnóstico de las voces y opiniones de todos los miembros de la comunidad educativa y las acciones de sensibilización al personal del Centro educativo, a través por ejemplo de procesos de exploración equitativa que incorporan las Visitas a la comunidad como una estrategia exitosa y altamente valorada por el personal de la institución, por el aporte en el reconocimiento del panorama del contexto socio-cultural del estudiantado y de sus familias.
- En el contexto de la comunidad educativa la sensibilización de los diferentes actores permitió el reconocimiento de elementos conceptuales acerca de la educación inclusiva, lo que redundó en un mejoramiento de las relaciones interpersonales y la generación de un espacio educativo más propicio para favorecer un proceso pedagógico más efectivo, y que la comunidad educativa en su conjunto se perciba más satisfecha de su trabajo.
- Contribuyó en lo anterior, la asesoría y apoyos de carácter pedagógico a los centros educativos para integración y seguimiento de indicaciones del Índice de Inclusión. El desarrollo de procesos de esta naturaleza posibilitó, por una parte, que la comunidad educativa se involucrara en el proyecto con un buen nivel de aceptación y por otro, les generar propuestas de trabajo consecuentes con el enfoque de inclusión. Con ello se generó una promoción de trabajo en equipo entre los miembros del personal que se reflejó en la programación, organización y ejecución de las actividades.
- También se identifican logros en la integración paulatina de orientaciones pedagógicas en las prácticas. El esfuerzo realizado por los equipos institucionales

y particularmente de los docentes, por avanzar en la aplicación de orientaciones de inclusión en su práctica pedagógica, muestra bastante cercanía a las recomendaciones del índice y una vocación por apegarse a un criterio de equidad. Un ejemplo de lo anterior son las Visitas a la comunidad ya citadas anteriormente. De igual manera, se puede identificar acciones de integración de prácticas inclusivas en el aula como el aprendizaje cooperativo.

- En el nivel de gestión se generó una toma de conciencia acerca de las áreas que deben ser mejoradas para llegar a ser centros educativos inclusivos: entre ellas, procesos pedagógicos de aula, ambiente de la organización escolar, interrelaciones entre los miembros del centro educativo, organización de actividades extracurriculares, y otras, para llegar a ser centros educativos inclusivos.
- En concreto se puede identificar el establecimiento de políticas de inclusión por medio de instrumentos de planificación promovidos por el Modelo de Evaluación para el Mejoramiento de la calidad educativa (MECE) que se refleja en la incorporación de las líneas prioritarias de acción resultantes del diagnóstico en los instrumentos de planificación institucional, en la misión, visión institucional y la transformación de normativas internas como los manuales de convivencia escolar. Lo anterior, se identifica como una consecuencia del desarrollo de una capacidad de autogestión institucional que permite abordar las distintas, diversas demandas que genera el nivel central del Ministerio.
- En síntesis, el proyecto resultó como realidad gracias al compromiso adquirido por los Centros educativos que se manifiesta en la actitud y apertura mostrada por el personal docente, la disposición, liderazgo y trabajo de los equipos institucionales, la transformación de actividades para promocionar una mayor participación de todos los miembros de la comunidad educativa y la consolidación del concepto “personal de la institución”. Los Centros educativos asumieron el reto de la educación inclusiva con los recursos y voluntades disponibles y en la medida que las acciones realizadas permiten el desarrollo de la iniciativa. La adopción del enfoque de inclusión, se establece como un valor y una forma de vida, que posibilita la generación de un mayor compromiso por mejorar, tanto el ambiente escolar como la calidad del proceso educativo, y ello, finalmente redundó en que las y los estudiantes se constituyeran en el centro de dicho proceso.
- Se considera que no se identificaron logros en las siguientes áreas y por tanto, corresponden con posibles áreas de mejoramiento:

- I Nivel: Gestión de la Comisión de Apoyo a la Educación inclusiva
Posicionamiento ante los Centros educativos en su papel gestor de procesos de apoyo a la gestión pedagógica, específicamente en la capacitación.
Articulación de procesos con los Equipos regionales itinerantes que permitan a los Centros educativos el fortalecimiento pedagógico necesario para implementar el Índice de inclusión.
- II Nivel: Ejecución de proyecto en el Centro educativo
Los ámbitos en los cuales no se identifican logros para los Centros educativos y que por tanto son áreas de oportunidad de mejoramiento se identifican la necesidad de establecer procesos equitativos de toma de decisiones, conformación de equipos, cobertura en la capacitación y sensibilización con el personal de la institución, procesos de diagnóstico y participación de actividades de la institución. También se hace necesario revisar la selección del Amigo crítico como una figura que permite la retroalimentación. Igualmente es necesario revisar los procesos de planificación para lograr indicadores o metas como elementos de seguimiento y garantías para establecer la eficacia de las acciones desarrolladas, igualmente, se hace necesario revisar el presupuesto de recursos para lograr eficiencia en la ejecución de las acciones programadas. Finalmente es fundamental concretar procesos de inducción para la comunidad educativa e iniciar el proceso formal de incorporación del enfoque inclusivo a las prácticas del aula.

b. En relación con la sostenibilidad de las acciones del proyecto

II Nivel: Ejecución de proyecto en el Centro educativo

- La opinión de los diferentes actores en los Centros educativos señala que las prácticas impulsadas y los resultados alcanzados aseguran mantener en el Centro Educativo la filosofía de la inclusión. El empoderamiento y sensibilización alcanzada durante el desarrollo del proyecto y las prácticas como la visita a la institución y la articulación con otros programas institucionales que demanda el MEP, generan importantes insumos para dar permanencia a las acciones del proyecto.

- No obstante lo anterior, la cobertura de los procesos de capacitación y actualización no es equitativa para la comunidad educativa, restringiéndose en la mayoría de los casos, al personal docente y en áreas temáticas que no logran proyectar su operacionalización en el ámbito de las prácticas pedagógicas en el aula.
- En este sentido, en términos de sostenibilidad, no se establecen en los Centros educativos procesos equitativos de toma de decisión y conformación de equipos institucionales. De igual manera, la ausencia del Amigo crítico no genera acciones de retroalimentación externa, lo cual aunado a la ausencia de indicadores y metas en la programación, acciones de seguimiento de acuerdo con los grados de avance y logro, finalmente procesos de evaluación institucional, no permite identificar procesos que fortalezcan la planificación institucional, la programación de recursos aseguren el reconocimiento del avance y la retroalimentación de las acciones del proyecto.
- Se distingue que los Centros educativos que contaron con un acompañamiento a la gestión pedagógica fuerte tanto en los aportes conceptuales como metodológicos, a través de visitas frecuentes y sostenidas en el tiempo durante la intervención, manifiestan prácticas y condiciones integradas en la cultura institucional, lo cual redundaba en una mayor posibilidad de sostener la noción de educación inclusiva.

c. Desde las lecciones aprendidas

- Se pueden establecer como lecciones aprendidas para los Centros educativos que el índice de inclusión contribuye al desarrollo de la educación inclusiva desde su condición de estrategia metodológica que requiere tiempo, organización institucional y una capacitación significativa. De igual manera, el desarrollo de procesos participativos para todos los miembros de la comunidad educativa desde las primeras fases de la implementación del índice logra de manera efectiva el impulso de la inclusividad.
- Un aspecto fundamental fue el reconocimiento de que el Índice de Inclusión centra su proceso en el estudiantado al permitir organizar de manera integral las distintas poblaciones de la comunidad educativa y las acciones de gestión para lograr la calidad educativa. En efecto, el proyecto ha posibilitado la reflexión de sus propias prácticas: de planificación, organización, comunicación y así mejorar sus procesos

de convivencia, interacción, diálogo, en general de interrelación entre el personal de la institución.

- Se establece que en el contexto educativo actual para lograr procesos de educación inclusiva es necesario hacer transformaciones y cambios significativos en la estructura de la institución y en los procesos de planificación, mediación y evaluación en el aula.
- Una importante lección aprendida para los Centros educativos es el valor del acompañamiento a la gestión pedagógica en la actualización conceptual y metodológica para el logro de procesos y obtención de resultados pertinentes y eficaces en la implementación del Índice de inclusión.

El proceso de evaluación logró identificar como principales recomendaciones

I Nivel: Gestión de la Comisión de Apoyo a la Educación inclusiva

Al Ministerio de Educación Pública

- Incorporar el tema de inclusión como componente de la política de calidad que viene impulsado, ello amparado a los resultados provechosos alcanzados por las escuelas evaluadas que han aplicado la ruta propuesta en el proyecto.
- Diseñar una estrategia de capacitación nacional en los temas de inclusión para todos los docentes y que estos a su vez repliquen los procesos al interior de su comunidad educativa, y se indique a las direcciones regionales su papel sustantivo en el acompañamiento a los Centros educativos en la incorporación de dicho enfoque en las prácticas pedagógicas.

A la Comisión de apoyo a la Educación inclusiva

- Fortalecer los fundamentos teóricos, conceptuales y metodológicos que subyacen a la Educación inclusiva entre los distintos miembros de la Comisión que apoyan los procesos de apoyo a la gestión pedagógica de los Centros educativos.
- Desarrollar procesos permanentes de capacitación y actualización para garantizar la permanencia de la filosofía de la Educación inclusiva y la formación del nuevo personal, así como el ingreso de nuevo estudiantado y familias que se integran los Centros educativos.

- Promover por medio del apoyo a la gestión pedagógica que los procesos que desarrollan las instituciones educativas sean de carácter equitativos con la indicación de estrategias, el intercambio de experiencias y la investigación.
- Desde el acompañamiento a la gestión pedagógica capacitar y apoyar la proyección de las acciones de la Educación inclusiva en instrumentos de planificación como el POA en el cual se establezcan instrumentos para identificar grados de avance, procesos de eficiencia, presupuesto de recursos, entre otros.
- Proyectar en futuras intervenciones la clarificación y transparencia del papel de las instancias externas, el carácter de su vínculo y la constancia y frecuencia de los apoyos
- Dotar a los Centros educativos de los recursos necesarios para desarrollar procesos como los propuestos en este proyecto
- Establecer procesos de coordinación y articulación de las demandas del MEP a los Centros educativos para reducir la atomización a la que se exponen en la actualidad las instituciones.
- Divulgar la experiencia a otros Centros educativos potenciando las rutas de aprendizaje de los Centros educativos participantes.

II Nivel: Ejecución de proyecto en el Centro educativo

A las Direcciones Regionales de Educación

- Promover que los ERI se vinculen a los Centros educativos para lograr concretar la figura de Amigos Críticos y garantizar así la actualización y acompañamiento de carácter pedagógico en las instituciones
- Dar indicaciones a los Centros educativos que orienten la generación de estrategias de gestión de las acciones institucionales para garanticen la participación de todos los miembros de la comunidad educativa.
- Coordinar con los ERI para establecer procesos de capacitación y actualización acerca de estrategias inclusivas para el aula..
- Apoyar a las instituciones en los procesos de sistematización de las experiencias para fortalecer las fases de seguimiento y evaluación.
- Fortalecer el posicionamiento de su papel como nivel de apoyo a la gestión pedagógica con mayor cobertura de la información del proyecto al personal de

la institucional en sus detalles: objetivos, fases, acciones, responsabilidades, plazos, papel de instancias externas de apoyo.

A los Centros Educativos

Desde las buenas prácticas identificadas:

- Que la Dirección del Centro educativo y el Equipo institucional Integren al personal del Centro educativo en la planificación, organización y ejecución de las actividades institucionales mediante procesos de consulta, talleres, acciones de capacitación, entre otros.
- Incluir la estrategia de Visita a la Comunidad no sólo para el reconocimiento del contexto institucional, sino además, para la sensibilización del personal del Centro educativo.
- Establecer como actividad permanente y sostenida actividades de sensibilización para el personal, el estudiantado y las familias, mediante el uso de espacios como reuniones de personal y de familias, pizarras informativas, mensajes de motivación y el uso de redes sociales.
- Incluir en las estrategias de comunicación el uso de espacios informales como redes sociales.
- Articular el Equipo institucional de inclusión a los Comités de organización del Centro educativo.
- Proyectar las líneas prioritarias, resultantes del diagnóstico, en los procesos promovidos en el Modelo de Evaluación de Calidad de Educación, para la planificación institucional.
- Reconocer que el proceso es paulatino y que corresponde en gran medida a cambios de actitud, por ello se requiere el desarrollo de actividades sostenidas en el tiempo.

Desde las áreas de oportunidad

- Involucrar a las familias y al estudiantado en los procesos de planificación, organización y ejecución de las actividades.
- Continuar con la promoción de la educación inclusiva en el nivel de las aulas.

- Formalizar procesos de inducción, como estrategia de incorporación de nuevos miembros a la institución.
- A través de la colaboración de la CAEI y de la Dirección del Centro educativo gestionar el apoyo de los Equipos Regionales Itinerantes para lograr hacer efectiva la figura de Amigo Crítico y desde ahí la asesoría pedagógica.
- Con la mediación de la CAEI y la Dirección del Centro Educativo lograr el apoyo de las autoridades de las Direcciones Regionales.
- Coordinar con CENAREC y CAEI para continuar con los procesos de capacitación del personal del Centro educativo: prácticas en el aula, articulación con la evaluación de los aprendizajes.
- Depurar el proceso de planificación institucional con:
 - La incorporación de indicadores que permitan el seguimiento de las metas y plazos.
 - La Integración en el Plan operativo anual de las acciones vinculadas a la educación inclusiva para establecer el adecuado presupuesto de recursos y la programación en el desarrollo institucional
 - Procesos de presupuesto de recursos desde los procedimientos e instrumentos de planificación que el Ministerio de Educación Pública establece: Junta de Educación por ejemplo.
- Como Modelo y Testimonio: Apoyar el mejoramiento de la calidad de la educación costarricense a través de la sistematización de sus experiencias y la socialización que realizan al intercambiar experiencias con otros centros educativos y direcciones regionales.

Lecciones Aprendidas del proceso evaluativo

- El proceso evaluativo constituyó una experiencia de aprendizaje para todas las partes involucradas, en particular el registro riguroso y crítico de los esfuerzos que han impulsado las escuelas participantes, las cuales con sus propios recursos procuran hacer cambios significativos en la gestión que realizan de sus procesos pedagógicos.
- Es necesario precisar el alcance de las evaluaciones públicas, a fin de contar con un marco de orientaciones de naturaleza ética y metodológica, que permitan

superar problemas tales como: la no existencia de objetos de evaluación claramente delimitados, el acceso y calidad de la información, el conflicto de intereses.

- En la planificación, organización y ejecución de procesos de evaluaciones públicas la posibilidad de participación de miembros de la unidad ejecutora de la intervención genera una serie de condiciones que deberán ser analizadas a priori: función que cumplen en el equipo evaluador, actividades que técnicamente están habilitados para realizar, compromisos y productos de su participación en la evaluación. Es fundamental establecer además, en los procesos de negociación interinstitucional, los elementos de carácter ético y conceptual que implica integrar personal que participó de la ejecución de la intervención.
- Es fundamental realizar estudios de evaluabilidad previos para determinar el contexto de la evaluación y así determinar con mayor precisión el diseño para que sea viable técnica y económicamente.
- En la constitución de equipos interinstitucionales es necesaria la comprensión de la cultura institucional y los mecanismos no formales de comunicación y ejercicio de autoridad y liderazgo.
- Es importante que en la formulación de presupuestos y planes de trabajo de las instituciones públicas se prevean recursos para la realización de las evaluaciones, y se definan programas o proyectos que por su naturaleza o costos, resulten estratégicos de ser evaluados.
- Los procesos metodológicos de la evaluación deberán considerar las características socio-históricas y culturales de los ámbitos que servirán de fuentes fundamentales para la evaluación. El diseño previsto para esta evaluación permitió que las personas que participaron como fuentes de información reconocieran este proceso como un espacio de reconstrucción de la realidad, de recuperación de aprendizajes y de expresión de la finalidad de mejoramiento.
- La evaluación pública debe estar amparada a una institucionalidad con la autonomía política y técnica para dar criterios que promueva y concrete la cultura de evaluación desde el uso de procedimientos sistemáticos y objetivos - sean evaluaciones externas o internas- y recursos de las mismas entidades que

puedan garantizar la credibilidad y transparencia de los resultados en los procesos evaluativos.

- La selección de los consultores es una tarea crítica, pues se requiere profesionales con formación sólida y experiencia comprobada en evaluación, pero además de un conocimiento del funcionamiento del sector público y de la naturaleza técnica de la intervención a evaluar.
- La modalidad de «Aprender haciendo» es un ejercicio muy complejo y costoso, lo cual implica altos niveles de compromiso, clarificación en los roles y esfuerzos de coordinación importantes entre las instituciones participantes, para el desarrollo efectivo de evaluaciones sobre la gestión de las instituciones públicas.